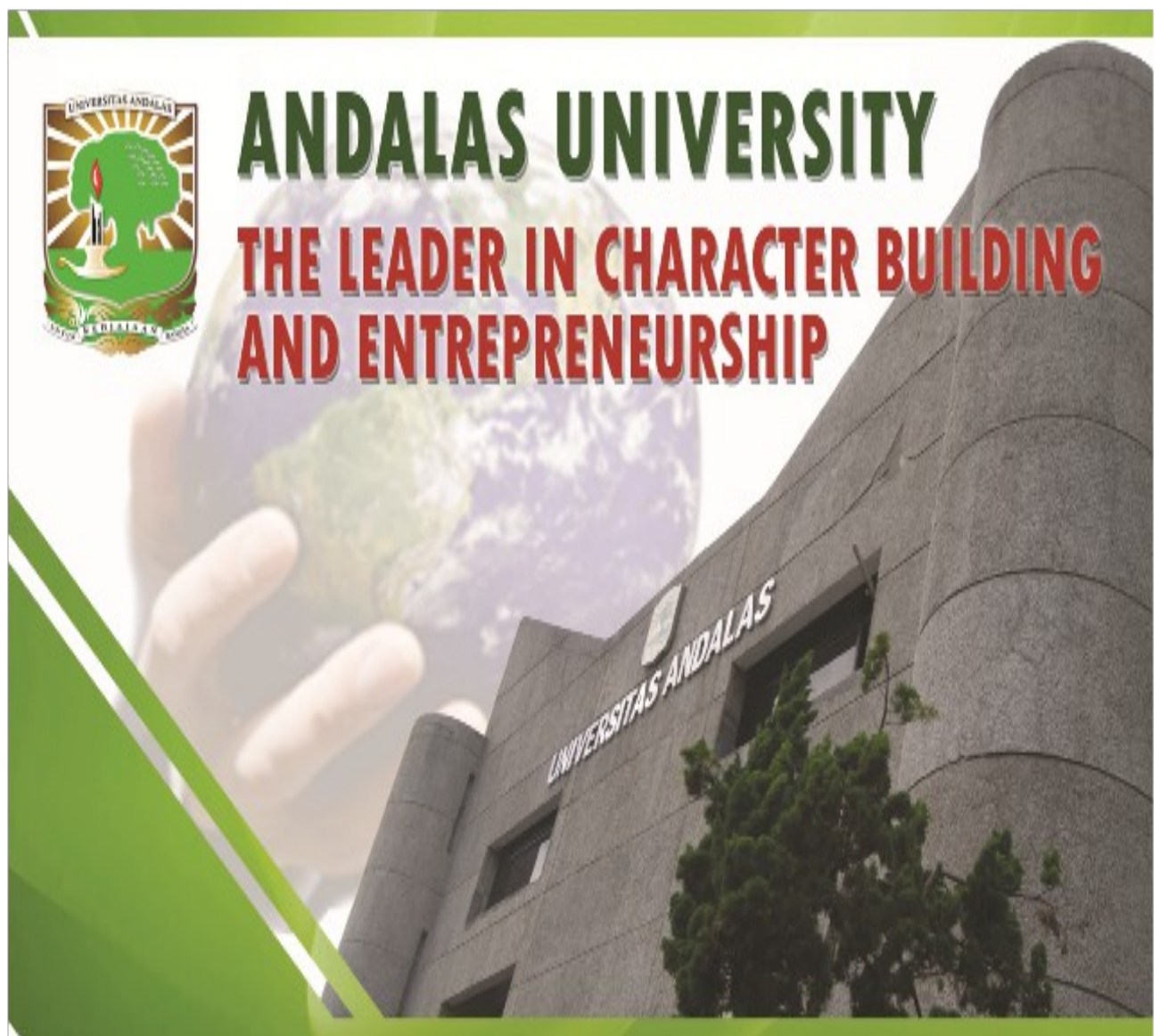




ANDALAS UNIVERSITY

THE LEADER IN CHARACTER BUILDING AND ENTREPRENEURSHIP



IKHTISAR EKSEKUTIF



Universitas Andalas memasuki periode kedua Road Map menuju cita-cita ideal yang ingin diwujudkan di masa yang akan datang, melalui Visi Universitas Andalas “Menjadi Universitas Terkemuka dan Bermartabat”.

Laporan Kinerja Universitas Andalas 2016 ini merupakan wujud dan tekad Universitas Andalas dalam melaksanakan kewajiban sebagaimana diamanahkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi atas

Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Laporan Kinerja ini dibuat berdasarkan Renstra Unand Tahun 2014-2018 yang direvisi menjadi Rentra Unand Tahun 2015-2019 serta realisasinya sepanjang Tahun 2016.

Rencana dan sasaran tahunan sebagai penjabaran program jangka panjang sebuah Universitas Andalas merupakan langkah-langkah terprogram yang dilakukan guna mencapai visi dan misi yang sudah disepakati. Visi dan misi Universitas Andalas digunakan sebagai arahan pada program-program yang sedang dan yang akan dilaksanakan, selanjutnya akan mengarahkan pemilihan strategi serta tahapan program yang akan dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan kondisi yang ada.

Rencana Strategis (Renstra) merupakan penjabaran dari visi dan misi organisasi yang menjadi kesepakatan sebagai tujuan bersama yang ingin dicapai. Di dalam Rencana Strategis dijelaskan langkah-langkah pencapaian yang disertai dengan indikator kinerja strategis yang menjadi tolak ukur keberhasilan pencapaian cita-cita organisasi.

Bagi Universitas Andalas, Rencana Strategis menjadi acuan bagi setiap elemen dan unit dalam menyusun aktifitas dalam rencana kerja tahunan. Dalam penyusunan sasaran dan indikator kinerja strategis, Universitas Andalas mempertimbangkan aspek-aspek Internal dan eksternal, serta nilai-nilai yang dianut serta issue-issue strategis organisasi. Universitas Andalas juga perlu

melakukan penyelarasan dengan Renstra Dikti, Renstra Kemenristekdikti dan RPJM Nasional.

Rencana Strategis Universitas Andalas 2015-2019 ini merupakan rangkaian kedua dari rencana jangka panjang Universitas Adalas.

Periode pertama telah dilewati, target pencapaian standar-standar nasional secara umum telah terpenuhi, dibuktikan dengan peringkat Akreditasi Institusi Universitas Andalas dengan Akreditasi A. Program studi di Universitas Andalas sampai tahun 2016 sebanyak 113 program studi dengan jumlah Akreditasi A sebanyak 24 program studi (21,23%), Akreditasi B sebanyak 59 program studi (50,44 %) dan Akreditasi C sebanyak 30 program studi (26,53 %).

Tujuan dan Sasaran

Tujuan :

1. Menghasilkan lulusan yang berdaya saing global, mempunyai spirit kewirausahaan dan berkarakter (T1).
2. Meningkatkan dukungan untuk mahasiswa rangka pemerataan dan perluasan akses (T2).
3. Mengembangkan dan memanfaatkan IPTEK dan seni yang relevan untuk mendukung kemandirian bangsa melalui penyelenggaraan program studi, penelitian, pembinaan kelembagaan, serta pengembangan sumberdaya akademik yang berdaya guna dan hasil guna (T3).
4. Meningkatkan percepatan implementasi hasil penelitian kepada masyarakat dalam rangka transformasi ilmu pengetahuan, hasil penelitian dan bahan ajar kepada masyarakat (T4).
5. Mewujudkan masyarakat kampus yang handal dan profesional yang didukung oleh budaya ilmiah yang mengacu kepada prinsip-prinsip dasar yang dianut oleh Universitas Andalas (T5).
6. Meningkatkan mutu pelayanan melalui penyediaan fasilitas, prasarana, sarana dan teknologi sesuai dengan standar yang ditetapkan secara nasional dan internasional serta mewujudkan suasana akademik yang kondusif serta bermanfaat bagi masyarakat (T6)

7. Memperluas dan meningkatkan jaringan kerjasama yang saling menguntungkan dengan berbagai lembaga pemerintah/swasta di dalam dan luar negeri (T7).
8. Mengembangkan dan meningkatkan sumber pendapatan melalui kerjasama dan pengembangan unit usaha untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan (T8).

Selanjutnya delapan tujuan strategis diterjemahkan menjadi 10 sasaran strategis

1. Meningkatnya kualitas pembelajaran
2. Meningkatnya kualitas dan daya saing mahasiswa dan Lulusan
3. Meningkatnya perluasan dan pemerataan akses pendidikan
4. Meningkatnya relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan
5. Meningkatnya deliveri hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi
6. Menguatnya kapasitas inovasi
7. Meningkatnya kualitas kelembagaan di lingkungan Universitas Andalas
8. Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia
9. Meningkatnya Intensitas Kerjasama dengan instansi dalam dan luar negeri
10. Meningkatnya kontribusi dana dari kerjasama dan komersialisasi

Universitas Andalas terdiri dari 15 fakultas dengan 45 Prodi S1, 38 Prodi S2, 9 Prodi S3, 12 prodi Spesialis (Sp-1), 5 prodi Profesi. Universitas Andalas juga mempunyai 1 Program Diploma III dengan 4 prodi. Sampai saat sekarang ini program Spesialis Satu (Sp-1) berada pada Fakultas Kedokteran. Universitas memiliki Laboratorium Biota Sumatera yang menjadi unggulan Universitas

Universitas Andalas memiliki 1.385 orang tenaga pengajar/dosen yang terdiri dari pendidikan S1 sebanyak 42 orang (30,32%), S2 sebanyak 765 orang (55,23%), S3 sebanyak 494 orang (35,67%), Sp-1 dan SP2 sebanyak 84 orang (6,06%). Untuk kelancaran proses pengelolaan administrasi Universitas Andalas memiliki 855 orang tenaga kependidikan dengan jumlah mahasiswa Universitas Andalas yang terdaftar pada semester ganjil tahun akademik 2016/2017 sebanyak 28433 mahasiswa.

Universitas Andalas Tahun 2016 mengalami peningkatan di berbagai bidang terutama sudah termasuk PT klaster 1 yang terakreditasi A dengan predikat lainnya adalah :

- Laporan Keuangan 2015 adalah WTP,
- Klaster Penelitian Perguruan Tinggi predikat Mandiri rangking 11
- Rangking 10 Keterbukaan Informasi Kategori PTN/PTS Tingkat Nasional
- LPSE yang terakreditasi A,
- Rangking ke-13 pada urutan Index Scopus Perguruan Tinggi di Indonesia.

Dari pengukuran kinerja 10 (sepuluh) sasaran program, 9 (sembilan) capaian kinerjanya melebihi 100%, hanya 1(satu) sasaran program yang tidak tercapai 100%, sehingga rata-rata dari capaian realisasi fisiknya adalah 119,81%. Ini berarti tingkat capaian kinerja Unand baik sekali. Capaian rata-rata realisasi fisik ini dibandingkan tahun 2015 mengalami penurunan dimana pada tahun 2015 capaian rata-rata realisasi fisiknya adalah 127,39%.

Realisasi anggaran pada tahun 2016 ini adalah Rp. 625.427.216.253,- (enam ratus dua puluh lima milyar empat ratus dua puluh tujuh juta dua ratus enam belas ribu dua ratus lima puluh tiga rupiah), dengan persentase 112,73% berdasarkan Perjanjian Kinerja sebesar Rp. 556.577.871.000,- namun jika berdasarkan revisi anggaran terakhir dengan pagu anggaran adalah sebesar Rp. 769.211.552.000,- (Tujuh ratus enam puluh sembilan milyar dua ratus sebelas juta lima ratus lima puluh dua ribu rupiah) adalah 81,31%

Kegiatan yang dibiayai oleh anggaran ini terbagi 4 (empat) yaitu :

(1) dukungan manajemen perguruan tinggi, (2) peningkatan layanan tridharma perguruan tinggi, (3) peningkatan layanan mutu pendidikan tinggi, dan (4) peningkatan kualifikasi sumber daya manusia Pendidikan Tinggi.

Laporan Kinerja Universitas Andalas Tahun 2016 ini menjadi bagian dalam proses manajemen Universitas Andalas dalam memahami kinerja masa lalu, target-target yang telah disusun sekaligus langkah efektif dalam perencanaan dan pengambilan kebijakan ke depan.



DAFTAR ISI

Halaman

KATA PENGANTAR	i
IKHTISAR EKSEKUTIF	ii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Gambaran Umum	1
B. Dasar Hukum	3
C. Tugas Pokok dan Fungsi serta Struktur Organisasi Universitas Andalas	4
BAB II PERENCANAAN KINERJA	
A. Rencana Strategis Organisasi	10
1. Visi dan Misi.....	12
2. Tujuan dan Sasaran	13
B. Perjanjian Kinerja	20
BAB III AKUNTABILITAS KINERJA	
A. Capaian Kinerja Organisasi	22
B. Realisasi Anggaran.....	50
BAB IV PENUTUP	
A. Tinjauan Umum	61
B. Tinjauan Khusus.....	63



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Struktur Organisasi Universitas Andalas	8
--	---



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Tujuan, Sasaran, Indikator, Kebijakan dan Program	16
Tabel 2.2	Target capaian dan Indikator Sasaran Strategis	18
Tabel 2.3	Rencana Kinerja	20
Tabel 3.1	Capaian Sasaran Program Meningkatnya Kualitas Pembelajaran...	24
Tabel 3.2	Capaian Sasaran Program Meningkatnya Kualitas dan Daya Saing Mahasiswa Lulusan Pembelajaran	27
Tabel 3.3	Capaian Sasaran Program Tercapainya peningkatan perluasan Dan pemerataan akses pendidikan.....	34
Tabel 3.4	Capaian Sasaran Program Meningkatnya Relevansi dan Produk Tifitas Penelitian dan Pengembangan.....	37
Tabel 3.5	Capaian Sasaran Program Meningkatnya Deliveri hasil penelitian Untuk Pengabdian dan Komersialisasi	40
Tabel 3.6	Capaian Sasaran Program Meningkatnya Kualitas Kelembagaan Di Lingkungan Universitas Andalas	43
Tabel 3.7	Capaian Sasaran Program Meningkatnya Relevansi,Kualitas dan Kuantitas Sumber daya manusia	45
Tabel 3.8	Capaian Sasaran Program Meningkatnya Intensitas Kerjasama Dengan Instansi dalam dan luar negeri.....	48
Tabel 3.9	Capaian Realisasi Anggaran.....	51



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Perjanjian Kinerja

Lampiran 2 Pengukuran Kinerja

BAB I

PENDAHULUAN

a. Gambaran Umum

Universitas Andalas adalah Universitas tertua di luar pulau Jawa yang didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 1956 tentang Pendirian Universitas Andalas di Bukittinggi. Pendirian Universitas Andalas diresmikan oleh Wakil Presiden Pertama RI pada tanggal 13 September 1956 dan Prof. Dr. M. Syaaf dilantik sebagai Rektor pertama Universitas Andalas. Cita-cita mendirikan Universitas Andalas adalah untuk menghasilkan insan cerdas dan berdaya saing untuk kejayaan bangsa. Secara lebih spesifik, Universitas Andalas bertanggung jawab untuk menghasilkan lulusan yang bermutu, unggul dan produktif, ilmu pengetahuan dan teknologi yang bermanfaat bagi masyarakat, pemersatu bangsa, serta mengawal perjalanan demokrasi. Tanggungjawab tersebut mengalami perkembangan sejalan dengan kemajuan tingkat sosial ekonomi masyarakat, teknologi informasi dan persaingan global dalam segala bidang yang tidak dapat dihindari oleh suatu bangsa.

Universitas Andalas terdiri dari 15 fakultas dengan 45 Prodi S1, 38 Prodi S2, 9 Prodi S3, 12 prodi Spesialis (Sp1), 5 prodi Profesi. Universitas Andalas juga mempunyai 1 Program Diploma III dengan 4 prodi. Sampai saat sekarang ini program Spesialis Satu (Sp-1) berada pada Fakultas Kedokteran. Universitas memiliki Laboratorium Biota Sumatera yang menjadi unggulan Universitas. Perkuliahan pada umumnya telah dilaksanakan di Kampus Limau Manis, kecuali Fakultas Kedokteran, Fakultas Kedokteran Gigi dan Fakultas Kesehatan Masyarakat, yang masih melaksanakan kegiatan perkuliahan di kampus Jalan Perintis Kemerdekaan No. 49 dan 77 Padang. Saat ini pembangunan ruang kuliah, tutorial, dekanat, dan gedung Fakultas Kedokteran di Kampus Limau Manis masih dalam proses. Jika tidak ada halangan yang berarti, pada tahun 2017 ini proses belajar dan mengajar Fakultas Kedokteran sudah terlaksana di Kampus Universitas Andalas Limau Manis. Universitas Andalas juga mempunyai 2 (dua) kampus di luar domisili yaitu Kampus II di Payakumbuh dan Kampus III di

Dhamasraya. Rektor Universitas Andalas saat ini adalah Prof. Dr. Tafdil Husni, SE, MBA.

Kementerian Riset dan Teknologi Republik Indonesia pada tahun 2016 menempatkan Universitas Andalas di peringkat ke 11 Perguruan Tinggi Terbaik di Indonesia dari 12 besar Perguruan Tinggi Terbaik yang diumumkan yang termasuk dalam klaster utama dan masuk klaster Perguruan Tinggi Mandiri dalam bidang Penelitian (ranking 12) dan menempati urutan ke-10 *UI Green Metric World Class University*. Pada tahun 2016 Universitas Andalas juga peringkat ke 13 publikasi yang Terindeks Scopus. Peringkat 1 Keterbukaan Informasi Publik dari Komisi Informasi (KI) Sumatera Barat dan peringkat 10 Nasional kategori PTN/PTS. Laporan Keuangan Universitas Andalas tahun 2015 peringkat WTP, Tahun 2014 Universitas Andalas mendapatkan akreditasi Institusi dengan peringkat A.

Universitas Andalas memiliki 1.385 orang tenaga pengajar/dosen yang terdiri dari pendidikan S1 sebanyak 47 orang (33,39%), S2 sebanyak 740 orang (53,43%), S3 sebanyak 517 orang (37,33%), Sp-1 dan SP2 sebanyak 81 orang (5,84%). Untuk kelancaran proses pengelolaan administrasi Universitas Andalas memiliki 855 orang tenaga kependidikan dengan jumlah mahasiswa Universitas Andalas yang terdaftar pada semester ganjil tahun akademik 2015/2016 sebanyak 28.433 mahasiswa.

Universitas Andalas mempunyai 4 (empat) pilar pengembangan *soft skill* atau pembentukan karakter mahasiswa yang terdiri dari: (1) pembinaan mahasiswa berbasis asrama dan pelatihan *leadership*; (2) menerapkan secara penuh *student activities performance system* (SAPS); (3) melaksanakan *credit transfer* dengan universitas dalam negeri dan luar negeri; dan (4) membentuk dan mengembangkan spirit kewirausahaan. Berdasarkan empat pilar ini dan dalam rangka memacu semangat pembangunan, Universitas Andalas telah mendeklarasikan diri "***The Leader in Character Building and Entrepreneurship***".

Prestasi mahasiswa Universitas Andalas juga mengalami peningkatan diajang kompetisi mahasiswa tingkat nasional maupun internasional. Pada tahun

2016 Universitas Andalas mendapat prestasi 37 prestasi ditingkat nasional dan internasional yang diraih oleh 59 orang mahasiswa.

Tenaga Kependidikan Universitas Andalas juga meraih peringkat 2 kategori Tenga Administrasi Akademik Berprestasi pada Pemilihan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Diktendik) Berprestasi Tingkat Nasional Tahun 2016 yang diselenggarakan oleh Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.

Universitas Andalas juga melakukan pembenahan perpustakaan secara serius selama dua tahun terakhir. Menyadari perpustakaan sebagai jantung pergerakan perguruan tinggi dan tempat utama yang akan dikunjungi oleh warga kampus, maka renovasi gedung dan perangkat pendukung perpustakaan Universitas Andalas mendapat prioritas utama. Penampilan fisik, fasilitas, jumlah buku, jurnal dan konektivitas dengan jaringan perpustakaan dalam dan luar negeri pada tahun 2016 jauh lebih baik dibandingkan tahun sebelumnya. UPT Perpustakaan Universitas Andalas pada tahun 2015 mendapat akreditasi A. Sistem informasi manajemen perpustakaan sudah berbasis web, dan dapat diakses secara online melalui laman pustaka <http://pustaka.UniversitasAndalas.ac.id> dan sekarang sudah menuju *Union Catalog Server* (UCS) yang dapat mengintegrasikan koleksi antar perpustakaan dan ruang baca di lingkungan Universitas Andalas.

A. Dasar Hukum

1. Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)
2. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 25 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata kerja Universitas Andalas;(belum ada peraturan yang baru)
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
4. Permenristekdikti No. 15 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kemenristek Dikti

5. Pemenristekdikti No. 51 Tahun 2016 tentang Pelaksanaan SAKIP di Kemenristekdikti
6. Permenristekdikti No. 15 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kemenristek Dikti
7. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 501/KMK.05/2009 Tentang penetapan Universitas Andalas pada Departemen Pendidikan Nasional sebagai Instansi Pemerintahan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
8. Keputusan Mendikbud RI No. 47 Tahun 2013 Tentang Statuta Unand
9. Kemenristekdikti No. 13 Tahun 2015 tentang Renstra Kemenristekdikti 2015-2019.

b. Tugas Pokok dan Fungsi serta Struktur Organisasi Universitas Andalas.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2012 tanggal 18 April 2012 tentang OTK Universitas Andalas, dengan perubahan struktur tersebut terjadi perubahan nama Pembantu Rektor menjadi Wakil Rektor, Pembantu Dekan menjadi Wakil Dekan. Begitu juga dengan nama Biro yang sebelumnya Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan menjadi Biro Akademik dan Kemahasiswaan, Biro Administrasi Umum dan Keuangan menjadi Biro Umum dan Sumber Daya, Biro Administrasi Perencanaan dan Sistem Informasi menjadi Biro Perencanaan, Pengembangan, dan Kerjasama. Perubahan juga terjadi pada Lembaga, dimana Lembaga Penelitian dan Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat digabung sehingga menjadi Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM). ICT menjadi Lembaga Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (LPTIK), Badan Penjaminan Mutu (Bapem) dan P3 AI digabung menjadi Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penjaminan Mutu (LP3M). Kemudian adanya penambahan UPT baru sehingga pada saat ini terdapat 6 (enam) UPT yaitu : UPT Perpustakaan, UPT Pusat Bahasa, UPT Labotatorium Dasar dan Sentral, UPT Sumber Daya Hayati Sumatera, UPT Kewirausahaan dan UPT Layanan Internasional (*International Office*). Berikut adalah struktur organisasi Universitas Andalas yang baru :

(1) Universitas Andalas adalah Perguruan Tinggi di bawah naungan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi yang dipimpin oleh Rektor yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.

(2) Pembinaan Universitas Andalas secara fungsional berada di bawah Sekjen.

Berdasarkan Peraturan Mendikbud RI No.25 Tahun 2012 Universitas Andalas mempunyai tugas pokok menyelenggarakan Pendidikan Akademik dan atau Profesional dalam disiplin ilmu pengetahuan, teknologi dan atau kesenian tertentu. Untuk menjalankan tugas pokok tersebut, maka fungsi Universitas Andalas adalah :

1. Melaksanakan dan mengembangkan Pendidikan tinggi.
2. Melaksanakan Penelitian dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan atau kesenian.
3. Melaksanakan Pengabdian Kepada Masyarakat.
4. Melaksanakan pembinaan sivitas akademika dan hubungannya dengan lingkungan.
5. Melaksanakan kegiatan layanan Administrasi.

Sesuai dengan Peraturan tersebut diatas Universitas Andalas terdiri dari :

1. **Rektor** sebagai organ pengelola
2. **Dewan Pengawas** sebagai organ yang menjalankan fungsi pengawasan terhadap pengelolaan keuangan badan layanan umum Universitas Andalas.
3. **Senat Akademik** sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan dan pengawasan akademik.
4. **Satuan Pengawas Internal** sebagai organ yang menjalankan fungsi pengawasan non akademik
5. **Dewan Penyantun** sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan non-akademik dan membantu pengembangan Universitas Andalas.
6. Majelis Guru Besar sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan dalam jabatan Guru Besar

Struktur Organisasi Universitas Andalas berdasarkan Peraturan Mendikbud RI No.25 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata kerja Universitas

Andalas yang terdiri dari Rektor dan Wakil Rektor, Biro, Fakultas, Lembaga dan Unit Pelayanan Teknis.

1. **Rektor** mempunyai fungsi memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta membina pendidik, tenaga kependidikan, mahasiswa dan hubungannya dengan lingkungan.

2. **Wakil Rektor** terdiri dari :

- Wakil Rektor Bidang Akademik, yang selanjutnya disebut Wakil Rektor I, mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin pengelolaan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan Sistem Informasi.
- Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum dan Sumber Daya, yang selanjutnya disebut Wakil Rektor II mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin pengelolaan kegiatan di bidang administrasi umum, keuangan, aset dan pengembangan sumber daya manusia.
- Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan, yang selanjutnya disebut Wakil Rektor III mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin pengelolaan kegiatan di bidang kemahasiswaan dan alumni.
- Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Pengembangan dan Kerjasama, yang selanjutnya disebut Wakil Rektor IV mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin pengelolaan kegiatan di bidang perencanaan, pengembangan dan kerjasama.

Masing-masing Wakil Rektor bertanggung jawab Kepada Rektor.

3. **Biro** merupakan unsur pelaksana administrasi Universitas Andalas yang menyelenggarakan pelayanan teknis dan administratif kepada seluruh unsur di lingkungan Universitas Andalas. Biro dipimpin oleh seorang Kepala Biro yang bertanggung jawab kepada Rektor dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wakil Rektor sesuai bidang tugasnya. Biro terdiri atas Biro Akademik dan Kemahasiswaan, Biro Umum dan Sumber Daya dan Biro Perencanaan, Pengembangan dan Kerjasama. Biro dalam pelaksanaan tugas sehari-harinya dibantu oleh Kepala Bagian dan Kepala Sub Bagian.

4. **Fakultas** terdiri atas 15 Fakultas yaitu Fakultas Pertanian, Kedokteran, Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Hukum, Ekonomi, Peternakan, Ilmu

Budaya, Ilmu Sosial dan Politik, Teknik, Farmasi, Teknologi Pertanian, Kesehatan Masyarakat, Keperawatan, Kedokteran Gigi, Teknologi Informasi dan Pasca Sarjana.

Fakultas mempunyai tugas mengkoordinasikan dan melaksanakan pendidikan dalam satu atau cabang ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan/atau olah raga.

Fungsi Fakultas :

- Pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dilingkungan fakultas
- Pelaksanaan penelitian untuk pengembangan ilmu pengetahuan teknologi, seni dan/atau olah raga
- Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat
- Pelaksanaan pembinaan civitas akademika dan
- Pelaksanaan urusan tata usaha.

Fakultas dipimpin oleh seorang Dekan, Dekan dibantu oleh 3 (tiga) orang Wakil Dekan yang bertanggung jawab kepada Dekan.

Wakil Dekan terdiri dari Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan yang selanjutnya disebut Wakil Dekan I, Wakil Dekan Bidang Umum dan Sumber Daya yang selanjutnya disebut Wakil Dekan II dan Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan yang selanjutnya disebut Wakil Dekan III.

5. **Lembaga** adalah unsur pelaksana akademik dibawah Rektor yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Lembaga dipimpin oleh seorang Ketua yang bertanggung jawab kepada Rektor dan dibantu oleh Seorang Sekretaris.

Lembaga terdiri dari Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat, Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penjaminan Mutu dan Lembaga Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi.

6. **Unit Pelaksana Teknis** merupakan unsur penunjang yang diperlukan untuk penyelenggaraan kegiatan tridharma di lingkungan Universitas Andalas yang terdiri dari UPT Perpustakaan, UPT Pusat Bahasa, UPT Laboratorium Dasar dan Sentral, UPT Sumber Daya Hayati Sumatera, UPT Kewirausahaan dan UPT Layanan Internasional.

Gambar 1.1

```

graph TD
    Rector[Rector] <--> Senat[Senat Universitas]
    Rector <--> MGBM[Majelis Guru Besar]
    Rector <--> DPP[Dewan Pengawas]
    Rector <--> DPT[Dewan Penyan-tun]
    
    Rector --- WR1[WR I]
    Rector --- WR2[WR II]
    Rector --- WR3[WR III]
    Rector --- WR4[WR IV]
    
    Rector --> SPI[SPI]
    Rector --> LPPM[LPPM]
    Rector --> LP3M[LP3M]
    Rector --> LPTIK[LPTIK]
    Rector --> BAK[BAK]
    Rector --> BUSD[BUSD]
    Rector --> BPPK[BPPK]
    Rector --> UPT[UPT-UPT]
    
    LPPM --> Pasca[Pasca-sarjana]
    Pasca --> Prodi1[Prodi-prodi]
    
    LPTIK --> Fak1[Fakultas-fakultas]
    Fak1 --> Jur1[Jurusan-jurusan]
    Jur1 --> Prodi2[Prodi-prodi]
    Jur1 --> Labor1[Labor-labor]
    
    BPPK --> Fak2[Fakultas-fakultas]
    Fak2 --> Prodi3[Prodi-prodi]
    Prodi3 --> Bag[Bagian-bagian]
    Bag --> Labor2[Labor-labor]
  
```

The diagram illustrates the organizational structure of a university. At the top is the Rector, who is connected to four advisory bodies: Senat Universitas, Majelis Guru Besar, Dewan Pengawas, and Dewan Penyan-tun. Below the Rector are four vice rectors (WR I, WR II, WR III, WR IV). The Rector oversees several key units: SPI, LPPM, LP3M, LPTIK, BAK, BUSD, BPPK, and UPT-UPT. LPPM oversees Pasca-sarjana, which in turn oversees Prodi-prodi. LPTIK oversees a stack of Fakultas-fakultas, which oversees a stack of Jurusan-jurusan. Jurusan-jurusan oversees a stack of Prodi-prodi and a stack of Labor-labor. BPPK oversees a stack of Fakultas-fakultas, which oversees a stack of Prodi-prodi, which in turn oversees a stack of Bagian-bagian, which finally oversees a stack of Labor-labor.

- WR = Wakil Rektor
- SPI = Satuan Pengawasan Internal
- LPPM = Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat
- LP3M = Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penjaminan Mutu
- LPTIK = Lembaga Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi.
- BAK = Biro Akademik dan Kemahasiswaan
- BUSD = Biro Umum dan Sumber Daya
- BPPK = Biro Perencanaan, Pengembangan dan Kerjasama
- UPT = Unit Pelayanan Teknis

c. Permasalahan utama yang dihadapi Universitas Andalas

Permasalahan utama yang dihadapi Universitas Andalas pada tahun 2016 adalah :

- Relatif kecilnya peningkatan Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) disebabkan pembayaran Uang Kuliah Tunggal.
- Efektifitas revenue generating activity yang digambarkan dalam Pencapaian perolehan PNBP dari hasil kerjasama dan komersialisasi hasil riset masih belum optimal.
- Sinergi riset antar bidang ilmu yang masih perlu ditingkatkan.
- Struktur Organisasi dan Tatakelola (SOTK) universitas yang masih harus diperkuat.
- Masih banyak program studi yang berakreditasi b dan c
- Masih ada peralatan laboratorium di fakultas yang belum memadai
- Masih sangat terbatas ketersediaan sarana prasarana dan fasilitas pada fakultas baru.

BAB II

PERENCANAAN KINERJA

A. Rencana Strategis Organisasi

Cita-cita Universitas Andalas adalah menjadi Universitas yang terkemuka dan bermartabat yang akan dicapai dalam empat tahap sampai dengan tahun 2028. Ungkapan visi **terkemuka** ditunjukkan dengan reputasi baik yang dimiliki untuk tingkat nasional dan internasional. Reputasi ini ditunjukkan dengan dihasilkannya lulusan yang berdaya saing global, publikasi hasil penelitian yang berkualitas yang diikuti dengan *delivery* hasil riset tersebut dalam rangka mendukung kemandirian bangsa. Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip *entrepreneurship* sehingga warna yang akan dipilih Universitas Andalas adalah memiliki konteks *Entrepreneurial University*. Di samping itu, sejalan dengan cita-cita leluhur pendiri Negara Indonesia untuk membangun manusia Indonesia seutuhnya baik “badannya” dan juga “jiwanya” diterjemahkan Universitas Andalas menjadi visi **Bermartabat**. Bermartabat menunjukkan bahwa di samping memiliki kemampuan, ilmu pengetahuan, warga dan lulusan Universitas Andalas juga memiliki karakter yang unggul. Karakter ini dirumuskan menjadi karakter Andalasian, yang dibangun oleh empat elemen, yakni elemen spiritual, karakter-karakter dalam keilmuan, Amal dan Sosial. Wujud dari cita-cita Universitas Andalas ini adalah bahwa disamping membangun pengetahuan, Universitas Andalas juga bertekad membangun karakter bangsa. Kedua hal ini menjadi sumber inspirasi Universitas Andalas untuk menjadi **“Terdepan dalam pembangunan karakter dan kewirausahaan (*leader in character building and entrepreneurship*)”**.

Kondisi Universitas Andalas Terkemuka dan bermartabat ini nantinya akan dicirikan dengan:

- Universitas Andalas akan memiliki staf akademik yang kuat, dengan kualifikasi kemampuan dalam melakukan proses pembelajaran, penelitian serta memiliki karakter yang unggul;
- Kuatnya publikasi Universitas Andalas yang berbasiskan sumber daya dan kearifan sosial dan budaya lokal. Area kekuatan ini akan meliputi bidang-

bidang yang terkait dengan sumber daya alam hayati, kekuatan sosial budaya lokal yang unik yang menjadi modal dan kontribusi signifikan bagi kemandirian bangsa;

- Universitas Andalas akan memiliki jaringan kerjasama yang luas dan menjalin hubungan kerja sama dengan perguruan Tinggi regional wilayah Indonesia bagian Barat, sekaligus menjadi *partner* peneliti Internasional untuk bidang-bidang unggulan Universitas Andalas;
- Universitas Andalas akan menjadi alternatif destinasi bagi calon-calon mahasiswa asing yang berasal dari kawasan Asia Tenggara, Asia Selatan serta Timur Tengah dan sekitarnya yang ingin mendapatkan pendidikan tinggi yang berkualitas, sehingga pada tahun 2028 proporsi mahasiswa asing akan mencapai 15% dari total populasi mahasiswa;
- Arah pengembangan penelitian Universitas Andalas ditujukan untuk secara signifikan mendukung kemandirian bangsa;
- Penggunaan sarana teknologi informasi dan komunikasi meliputi seluruh proses organisasi utama, baik dalam administrasi, pelayanan dan pembelajaran serta menjadi penyokong utama bagi pengambilan keputusan;
- Karakter Unggul terinternalisasi dalam diri semua warga Universitas Andalas, terlihat dalam cara berfikir, cara bersikap maupun cara bertindak.

Cita-cita tersebut tidak mungkin diwujudkan dalam jangka pendek. Celah antara kondisi dan kinerja yang terjadi saat ini dengan cita-cita itu masih cukup jauh. Sehingga Universitas Andalas membaginya atas 4 (empat) tahapan:

Tahap pertama adalah periode 2009-2013. Pada tahap ini merupakan tahap pembenahan institusi dan pemenuhan standar-standar pendidikan nasional dan internasional. Pembenahan institusi meliputi transformasi manajemen akademik, keuangan, aset, sumberdaya manusia dan kemahasiswaan. Pada periode ini semua standar nasional pendidikan harus terpenuhi. Tahapan pertama ini telah terlewati dengan capaian cukup baik, tergambar dari tingkat akreditasi minimal B telah mencapai 50,49% dari 101 jumlah program studi yang ada di Universitas Andalas

Tahap kedua adalah periode 2014-2018. Pada tahap ini merupakan rangkaian kedua dari rencana jangka panjang Universitas Andalas. Pada periode Renstra ini

terjadi revisi dari renstra Universitas Andalas sebelumnya menjadi periode 2015-2019, alasan revisi ini dilakukan penyesuaian (alignment) atas sasaran strategis dan indikator sasaran strategis dengan Renstra Kementerian Ristek, Teknologi dan Pendidikan Tinggi 2015-2019, sehingga renstra Universitas Andalas dapat sejalan dengan target-target Kementerian.

Pada periode ini dilakukan pemantapan transformasi manajemen akademik, keuangan, aset, sumber daya manusia dan kekayaan lainnya. Targetnya adalah terimplementasikan *good university goverment* secara bertanggung jawab dan konsekuen. Hasil yang diharapkan adalah Universitas Andalas menjadi salah satu universitas terkemuka dalam beberapa bidang di tingkat nasional atau masuk universitas lima besar di Indonesia. Di samping itu proses pembelajaran di Universitas Andalas mulai terintegrasi dengan pengembangan *soft skill*, *entrepreneurship* dan karakter.

Tahap ketiga adalah periode 2019-2023. Pada periode ini, Universitas Andalas diharuskan masuk kategori 100 perguruan tinggi terbaik di Asia. Tata kelola dan pembelajaran di Universitas Andalas telah memenuhi standar kualitas *Asean University Network of Quality Assurance* (AUN-QA). Universitas Andalas mulai menjadi tujuan bagi calon-calon mahasiswa yang berasal dari berbagai wilayah di Indonesia namun juga dari berbagai negara lain.

Tahap keempat adalah periode 2024-2028. Pada periode ini, Universitas Andalas diharapkan telah mempunyai reputasi internasional dan jumlah mahasiswa asing mengalami peningkatan yang signifikan. Pelaksanaan kelas berbahasa Inggris sudah dilaksanakan secara masif. Program pertukaran mahasiswa dan dosen serta *dual degree* sudah menjadi program rutin yang dijalankan pada mayoritas program studi

1. Visi dan Misi

Dalam rangka mewujudkan cita-cita idealnya Universitas Andalas telah menetapkan visi dan misi, yaitu:

Visi

Universitas Andalas memiliki gambaran dan cita-cita ideal yang ingin diwujudkan di masa yang akan datang, melalui visi Universitas Andalas “Menjadi Universitas Terkemuka dan Bermartabat”.

Misi

Universitas Andalas sebagai perguruan tinggi negeri yang memberikan jasa pendidikan mengemban misi sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan pendidikan akademik dan profesi yang berkualitas, berkarakter serta berkesinambungan;
- b. Menyelenggarakan penelitian dasar dan terapan yang inovatif serta pengabdian yang berkualitas untuk menunjang kemandirian bangsa;
- c. Mengembangkan organisasi dalam meningkatkan kualitas tata kelola yang baik (*good university governance*), menuju tata kelola yang unggul (*excellent university governance*), serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis;
- d. Menjalin jaringan kerja sama yang produktif dan berkelanjutan dengan kelembagaan pendidikan, pemerintahan dan dunia usaha di tingkat daerah, nasional, dan internasional.

Berdasarkan revisi renstra tahun 2015-2019, yang direvisi adalah jumlah sasaran strategis dan indikator kinerja. Dimana pada renstra 2014-2018, jumlah sasaran strategisnya adalah sebanyak 20 sasaran strategis dengan 74 indikator kinerja, sedangkan pada renstra tahun hasil revisi 2015-2019 ini menjadi 10 sasaran strategis dan 22 indikator kinerja.

2. Tujuan dan Sasaran

Untuk mewujudkan visi dan misi Universitas Andalas yang telah ditetapkan, maka tujuan strategis bisnis lima tahun (2015-2019) sebagai berikut:

Misi a : Menyelenggarakan pendidikan akademik dan profesi yang berkualitas, berkarakter serta berkesinambungan;

Tujuan :

1. Menghasilkan lulusan yang berdaya saing global, mempunyai spirit kewirausahaan dan berkarakter (T1).

2. Meningkatkan dukungan untuk mahasiswa dalam rangka pemerataan dan perluasan akses (T2).

Misi b : Menyelenggarakan penelitian dasar dan terapan yang inovatif serta pengabdian yang berkualitas untuk menunjang kemandirian bangsa;

Tujuan :

1. Mengembangkan dan memanfaatkan IPTEK dan seni yang relevan untuk mendukung kemandirian bangsa melalui penyelenggaraan program studi, penelitian, pembinaan kelembagaan, serta pengembangan sumberdaya akademik yang berdaya guna dan hasil guna (T3).
2. Meningkatkan percepatan implementasi hasil penelitian kepada masyarakat dalam rangka transformasi ilmu pengetahuan, hasil penelitian dan bahan ajar kepada masyarakat (T4).

Misi c : Mengembangkan organisasi dalam meningkatkan kualitas tata kelola yang baik (good university governance) menuju tata kelola yang unggul (excellent university governance), serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis;

Tujuan :

1. Mewujudkan masyarakat kampus yang handal dan profesional yang didukung oleh budaya ilmiah yang mengacu kepada prinsip-prinsip dasar yang dianut oleh Universitas Andalas (T5).
2. Meningkatkan mutu pelayanan melalui penyediaan fasilitas, prasarana, sarana dan teknologi sesuai dengan standar yang ditetapkan secara nasional dan internasional serta mewujudkan suasana akademik yang kondusif serta bermanfaat bagi masyarakat (T6).

Misi d : Menjalin jaringan kerjasama yang produktif dan berkelanjutan dengan kelembagaan pendidikan, pemerintahan dan dunia usaha di tingkat daerah, nasional, dan internasional;

Tujuan :

1. Memperluas dan meningkatkan jaringan kerjasama yang saling menguntungkan dengan berbagai lembaga pemerintah/swasta di dalam dan luar negeri (T7).
2. Mengembangkan dan meningkatkan sumber pendapatan melalui kerjasama dan pengembangan unit usaha untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan (T8).

Selanjutnya delapan tujuan strategis diterjemahkan menjadi 10 sasaran strategis dan 21 indikator kinerja. Sasaran Strategis tersebut dapat dikelompokkan menjadi 5 (lima) kategori menurut perspektif *balance scorecard* yaitu:

A. Perspektif Mahasiswa

1. Meningkatnya kualitas dan daya saing mahasiswa dan Lulusan (SS 2)

B. Perspektif Pemangku kepentingan (*Stakeholder*)

2. Meningkatnya kualitas pembelajaran (SS 1)
3. Meningkatnya perluasan dan pemerataan akses pendidikan (SS 3)

C. Perspektif Proses Internal

4. Meningkatnya relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan (SS4)
5. Meningkatnya deliveri hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi (SS5)
6. Menguatnya kapasitas inovasi (SS6)
7. Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia (SS8)

D. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

8. Meningkatnya kualitas kelembagaan di lingkungan Universitas Andalas (SS7)
9. Meningkatnya Intensitas Kerjasama dengan instansi dalam dan luar negeri (SS9)

E. Perspektif Finansial

10. Meningkatnya kontribusi dana dari kerjasama dan komersialisasi (SS10)

Sasaran menurut kategori dan rumusan program strategis Universitas Andalas diperlihatkan pada Tabel 2.1 berikut ini.

Tabel 2.1 Sasaran Menurut Bidang dan Rumusan Program Strategis Universitas Andalas

Sasaran Strategis	Program Strategis
SS1 : Meningkatnya kualitas pembelajaran	P1. Peningkatan proses Pembelajaran
SS2 : Meningkatnya kualitas dan daya saing mahasiswa dan Lulusan	P2. Peningkatan kualitas dan daya saing mahasiswa dan Lulusan
SS3 : Tercapainya peningkatan perluasan dan pemerataan akses pendidikan	P3. Peningkatan kapasitas dan akses pendidikan tinggi
	P4. Peningkatan kualitas input mahasiswa baru
SS4 : Meningkatnya relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan	P5. Peningkatan kualitas kelembagaan riset
SS5 : Tercapainya delivery hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi	P6. Percepatan delivery hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi
SS6 : Menguatnya kapasitas inovasi	P7. Penguatan kapasitas inovasi
SS7 : Meningkatnya kualitas kelembagaan di lingkungan Universitas Andalas	P8. Pembinaan dan Pengelolaan Program Studi dan UPT
SS8 : Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia	P9. Penguatan kompetensi Dosen dan Tenaga Kependidikan
SS9 : Meningkatnya Intensitas Kerjasama dengan instansi dalam dan luar negeri	P10. Pengembangan Kerjasama Dalam dan Luar Negeri
SS10 : Meningkatnya kontribusi dana dari kerjasama dan komersialisasi	P11. Peningkatan Kontribusi dana dari Kerjasama dan komersialisasi

Kebijakan

Dalam pelaksanaannya, upaya untuk mencapai visi Universitas Andalas harus dilaksanakan dengan prinsip Efektif dan Efisien. Karena ini beberapa kebijakan umum yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Secara umum jumlah total mahasiswa Universitas Andalas yang terdaftar diupayakan tetap stabil, untuk mempertahankan kualitas dan rasio dosen : mahasiswa yang baik.
2. Fakultas, Jurusan dan Program studi didorong untuk memperkuat program pascasarjana dari sisi kuantitas dan kualitas, sehingga rasio mahasiswa

pascasarja terhadap total jumlah mahasiswa dapat ditingkatkan hingga 35% di tahun 2028. Ini akan mendorong peningkatan kualitas dan kuantitas riset dan publikasi.

3. Riset-riset didorong untuk dilakukan secara sinergis dalam bentuk kelompok-kelompok riset (research group) yang fokus pada riset unggulan Universitas Andalas untuk berkontribusi menuju kemandirian bangsa.
4. Program studi didorong mendapatkan akreditasi internasional dan memposisikan diri sebagai tujuan bagi calon mahasiswa berkualitas dari dalam dan luar negeri melalui perbaikan kurikulum, pembelajaran serta standar pendidikan yang dilaksanakan secara berkesinambungan.
5. Fungsi kantor urusan Internasional (International office) akan diperkuat untuk melayani dosen dan mahasiswa asing serta kerjasama-kerjasama yang dilakukan dengan berbagai instansi dari luar negeri.
6. Pengembangan softskill dan karakter mahasiswa akan dilakukan melalui aktifitas intrakurikuler maupun ekstra kurikuler.
7. Universitas akan mendorong tumbuhnya jiwa kewirausahaan mahasiswa dan memfasilitasi mahasiswa untuk memulai startup business sejak masih berstatus sebagai mahasiswa.
8. Kampus II dan III akan dikembangkan untuk fokus pada arah perkembangan keunggulan masing-masing sehingga pada saatnya akan menjadi kampus otonom.

Strategi Pengembangan

Strategi pengembangan Universitas Andalas dibangun berdasarkan *enviromental scanning* dengan menganalisis kondisi eksternal, kondisi internal serta mempertimbangkan isu-isu strategis yang berkembang yang diperkirakan akan mempengaruhi kinerja dan keberadaan Universitas Andalas di masa yang akan datang.

Dari analisis SWOT yang dilakukan strategi pengembangan Universitas Andalas dikelompokkan atas empat, yakni:

- (1) Strategi pertumbuhan dengan mengembangkan kekuatan dan mengambil peluang yang ada, yang diformulasi dari analisis faktor kekuatan dan peluang;
- (2) Strategi memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman, diformulasi dari analisis kekuatan dengan ancaman;
- (3) Strategi peningkatan efektifitas organisasi untuk memanfaatkan peluang, yang diformulasi dari analisis faktor kelemahan dan peluang, serta
- (4) Strategi penguatan organisasi dengan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Pengembangan strategi juga dilihat dari perspektif *balanced score card*, yakni perspektif mahasiswa (*student perspective*), perspektif pemangku kepentingan (*stakeholder perspective*), perspektif proses internal (*internal process perspective*), perspektif keuangan (*financial perspective*), serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*).

Untuk mencapai tujuan dan sasaran Universitas Andalas mempunyai rencana kinerja lima tahunan yang akan dicapai dari tahun 2015-2019. Pada tabel 2.2 dapat dilihat Target Capaian dan Indikator Sasaran Strategi Universitas Andalas.

Tabel 2.2

Target Capaian dan Indikator Sasaran Strategis Universitas Andalas
Tahun 2015-2019

Sasaran Strategis (SS)	Kode KPI	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Target				
			2015	2016	2017	2018	2019
Meningkatnya kualitas pembelajaran	1	Tingkat Pencapaian Angka Efisiensi Edukasi	20,36	20,87	21,39	21,93	22,47
	2	Jumlah mahasiswa mengikuti student exchange/ mobility dengan PT dalam dan luar negeri	64	70	75	80	90
Meningkatnya kualitas dan daya saing mahasiswa dan Lulusan	3	Jumlah prestasi yang diperoleh mahasiswa dalam kompetisi tingkat nasional dan internasional	22	24	26	29	30
	4	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	91	105	120	140	160
	5	Persentase lulusan yang langsung bekerja		40	50	60	70
Tercapainya peningkatan	6	Jumlah mahasiswa terdaftar (student body)	25.689	27.780	27.000	27.000	27.000



Sasaran Strategis (SS)	Kode KPI	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Target				
			2015	2016	2017	2018	2019
perluasan dan pemerataan akses pendidikan	7	Jumlah Mahasiswa Asing	117	128	150	170	200
	8	Jumlah mahasiswa Pascasarjana	2600	2799	2939	3086	3240
Meningkatnya relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan	9	Jumlah Riset Group (pusat studi/kajian) yang aktif		3	5	8	15
	10	Jumlah publikasi Internasional dosen per tahun	234	246	260	295	350
	11	Jumlah publikasi Nasional dosen per tahun	312	344	377	415	450
Meningkatnya deliveri hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi	12	Jumlah paten/ HAKI yang dihasilkan	15	18	20	22	25
Menguatnya kapasitas inovasi	13	Terwujudnya Sains Tekno Park	Rencana	Proposal	Tupoksi	Kelembagaan	Fisik
Meningkatnya kualitas kelembagaan di lingkungan Universitas Andalas	14	Capaian Akreditasi Institusi BAN PT (A)	A	A	A	A	A
	15	Jumlah Prodi terakreditasi Unggul (A)	23	24	26	30	35
	16	Capaian hasil penilaian LAKIP	B+	B++	A	A	A
Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia	17	Jumlah dosen berkualifikasi doktor	466	480	500	525	550
	18	Jumlah Tendik yang meningkat kompetensinya	na	100	225	315	450
Meningkatnya Intensitas Kerjasama dengan instansi dalam dan luar negeri	19	Jumlah Kerjasama dengan Lembaga Internasional yang aktif pada tahun berjalan	15	30	40	50	60
	20	Jumlah visiting scholar dari PT Luar Negeri per tahun	30	35	40	45	50
	21	Jumlah PUI	n/a	n/a	1	1	2
Meningkatnya kontribusi dana dari kerjasama dan komersialisasi	22	Jumlah revenue yang dihasilkan dari kerjasama	3	10	15	20	25

Untuk membantu pimpinan dalam memantau implementasi strategi maka ditempuh cara membandingkan antara hasil aktual dengan sasaran dan tujuan strategis yang telah ditetapkan yang dinyatakan dengan indikator kinerja. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi

pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan.

Untuk mengetahui target yang diinginkan dalam tahunan perlu dibuat perencanaan kinerja yang merupakan proses penyusunan rencana kinerja sebagai penjabaran dari Renstra dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah melalui berbagai kegiatan tahunan. Di dalam rencana kinerja ditetapkan rencana capaian kinerja tahunan untuk seluruh indikator kinerja yang ada pada tingkat sasaran dan kegiatan.

Penyusunan rencana kinerja dilakukan dengan agenda penyusunan dan kebijakan anggaran serta merupakan komitmen bagi instansi untuk mencapainya dalam tahun tertentu.

B. Perjanjian Kinerja

Universitas Andalas dalam menyusun perjanjian kinerja berdasarkan penetapan kinerja yang ditandatangani oleh Rektor dan Dirjen Dikti. Penetapan kinerja berisikan sasaran strategis, indikator kinerja, target kinerja dan anggaran untuk melaksanakan program serta merealisasikan penetapan kinerja dalam kurun waktu satu tahun sesuai dengan rencana strategis dengan pagu anggaran sebesar **Rp. 556.577.871.000,-**

Untuk menentukan tingkat pencapaian target ditetapkan beberapa indikator sasaran yang pada umumnya bersifat kuantitatif. Kemudian berdasarkan indikator sasaran tersebut ditetapkan lagi target capaian kinerja untuk masing-masing sasaran yang ditetapkan setiap tahunnya selama periode 2015-2019.

Perjanjian Kinerja antara Rektor dan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi ini adalah Perjanjian Kinerja yang ditandatangani pada bulan Januari 2016, Perjanjian Kinerja ini direvisi pada bulan Desember 2016, disebabkan revisi Renstra Unand yang antara lain merevisi sasaran strategis/program, indikator kinerja dan target kinerja, tanpa merevisi anggaran.

Pada lampiran 2.3 dapat kita lihat lebih jelas Perjanjian Kinerja antara Rektor dengan Ditjen Dikti yang telah direvisi.

Tabel 2.3
PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2016



Sasaran Program	Kode KPI	Indikator Kinerja	Target
Meningkatnya kualitas pembelajaran	1	Tingkat Pencapaian Angka Efisiensi Edukasi	20,87
	2	Jumlah mahasiswa mengikuti student exchange/ mobility dengan PT dalam dan luar negeri	70
Meningkatnya kualitas dan daya saing mahasiswa dan Lulusan	3	Jumlah prestasi yang diperoleh mahasiswa dalam kompetisi tingkat nasional dan internasional	24
	4	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	105
	5	Persentase lulusan yang langsung bekerja	40
Meningkatnya peningkatan perluasan dan pemerataan akses pendidikan	6	Jumlah mahasiswa terdaftar (student body)	27.780
	7	Jumlah Mahasiswa Asing	128
	8	Jumlah mahasiswa Pascasarjana	2799
Meningkatnya relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan	9	Jumlah Riset Group (pusat studi/kajian) yang aktif	3
	10	Jumlah publikasi Internasional dosen per tahun	246
	11	Jumlah publikasi Nasional dosen per tahun	344
Meningkatnya deliveri hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi	12	Jumlah paten/ HAKI yang dihasilkan	18
Menguatnya kapasitas inovasi	13	Terwujudnya Sains Tekno Park	Proposal
Meningkatnya kualitas kelembagaan di lingkungan Universitas Andalas	14	Capaian Akreditasi Institusi BAN PT (A)	A
	15	Jumlah Prodi terakreditasi Unggul (A)	24
	16	Capaian hasil penilaian LAKIP	B++
Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia	17	Jumlah dosen berkualifikasi doktor	480
	18	Jumlah Tendik yang meningkat kompetensinya	100
Meningkatnya Intensitas Kerjasama dengan instansi dalam dan luar negeri	19	Jumlah Kerjasama dengan Lembaga Internasional yang aktif pada tahun berjalan	30
	20	Jumlah visiting scholar dari PT Luar Negeri per tahun	35
	21	Jumlah PUI	n/a
Meningkatnya kontribusi dana dari kerjasama dan komersialisasi	22	Jumlah revenue yang dihasilkan dari kerjasama	10

No.

Kegiatan

Anggaran (Rp)



1 Dukungan manajemen PTN	232.523.377.000,-
2 Peningkatan Layanan Tridharma Perguruan Tinggi	239.395.024.000,-
3 Peningkatan Layanan Mutu Pendidikan Tinggi	76.338.079.000,-
4 Peningkatan Kualifikasi Sumber Daya manusia Pendidikan Tinggi	8.321.391.000,-
Total	<hr/> 556.577.871.000,-

BAB III

AKUNTABILITAS KINERJA

Penyelenggaraan tugas pokok Universitas Andalas untuk lima tahunan periode 2015-2019 dijalankan dengan mengikuti kerangka kerja yang telah dirumuskan dalam 8 tujuan, 10 sasaran, 11 Program Strategis dan 124 kegiatan. Semua itu telah dipaparkan dalam Renstra Bisnis Universitas Andalas tahun 2015-2019.

Sesuai dengan target kinerja yang telah ditetapkan pada tahun 2016, Universitas Andalas berkewajiban untuk merancang program guna mencapai target-target tersebut. Ini dilakukan sebagai bentuk pertanggungjawaban kinerja sebagai instansi pemerintah. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan maupun kegagalan Universitas Andalas dalam upaya pencapaian Sasaran Programnya maka diperlukan suatu evaluasi atas capaian-capaian indikator kunci, yang hasilnya juga akan digunakan sebagai bahan evaluasi kinerja.

Pada bagian ini diuraikan hasil capaian kinerja Universitas Andalas tahun 2016. Paparan akan diawali dengan bahasan atas penetapan kinerja, kontrak kinerja dan capaian yang diperoleh dalam semua aspek Sasaran Program. Secara lebih detail dapat dilihat pada lampiran 2.

A. Capaian Kinerja Organisasi

1. Sasaran Program : Meningkatkan kualitas pembelajaran.

Sasaran Program ini ditunjukkan melalui 2 (dua) indikator kinerja yaitu :

1) Tingkat Pencapaian Angka Efisiensi Edukasi (AEE)

AEE adalah perbandingan jumlah mahasiswa S1 dengan jumlah lulusan pada tahun tertentu. Angka optimal dan ideal untuk indikator ini adalah 25%. Artinya adalah 25 % dari jumlah mahasiswa S1 dapat menamatkan pendidikan pada tahun yang bersangkutan. Hal ini sangat beralasan bahwa lama masa studi ideal untuk program studi S1 adalah empat tahun, sehingga jumlah mahasiswa yang diterima sebanding dengan jumlah mahasiswa yang tamat pada tahun tersebut.

Pemilihan indikator AEE sangat tepat karena semua proses pembelajaran dan ketersediaan sumber daya, sarana dan prasarana penunjang

pendidikan akan berpengaruh secara langsung dan tidak langsung pada masa studi mahasiswa di perguruan tinggi. Apabila AEE mendekati angka ideal (25%) berarti proses pendidikan di perguruan tinggi semakin baik

2) Jumlah mahasiswa mengikuti student exchange/ mobility dengan PT dalam dan luar negeri

Student exchange adalah mahasiswa Universitas Andalas yang melakukan pertukaran dengan mahasiswa perguruan tinggi lain dalam dan luar negeri. Sedangkan student mobility adalah mahasiswa yang melakukan kunjungan ke perguruan tinggi lain di luar negeri. Tujuan dari student exchange dan student mobility adalah untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan mahasiswa yang bersangkutan dari perguruan tinggi yang mereka kunjungi.

Pemilihan indikator ini sangat relevan karena semakin banyak jumlah mahasiswa yang melakukan student exchange/ mobility maka akan mencerminkan semakin baik kualitas pembelajaran dan lulusan Universitas Andalas.

Kedua indikator di atas realisasi fisiknya dari sisi persentase belum mencapai 100%, yaitu tingkat pencapaian Angka Efisiensi Edukasi sebesar 88,69%, dimana target AEE sebesar 20,87% dan realisasi hanya sebesar 18,51%. Sedangkan capaian indikator jumlah mahasiswa mengikuti student exchange/mobility dengan perguruan tinggi dalam dan luar negeri hanya sebesar 175,71%, dimana targetnya sebanyak 70 mahasiswa dan terealisasi sebanyak 123 mahasiswa.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa capaian realisasi fisik Sasaran Program menghasilkan lulusan yang berdaya saing global adalah mencapai 132,20%, dari 2 (dua) indikator kinerja 1 (satu) indikator capaian realisasi fisiknya melebihi 100% dan 1 (satu) indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100%.

Tingkat capaian sasaran meningkatnya kualitas pembelajaran terlihat pada tabel 3.1.

Tabel 3.1 Capaian Sasaran Program Meningkatnya Kualitas Pembelajaran

Sasaran Program	Indikator Kinerja	Realisasi 2015	Tahun 2016		
			Target	Realisasi	%
Meningkatnya kualitas pembelajaran	Tingkat Pencapaian Angka Efisiensi Edukasi	18,16	20,87	18,51	88,69
	Jumlah mahasiswa mengikuti student exchange/ mobility dengan PT dalam dan luar negeri	86	70	123	175,71

Adapun yang menyebabkan capaian realisasi fisik Sasaran Program Menghasilkan lulusan yang berdaya saing global kurang dari 100% adalah sebagai berikut :

- a. Tingkat pencapaian Angka Efisiensi Edukasi dengan capaian realisasi fisik 88,69% dari target 20,87 terealisasi 18,51.

Jika dibandingkan dengan tahun 2015 mengalami peningkatan sebesar 0,35 dan naik 1,91 dibandingkan dengan tahun 2014.

Penyebabnya adalah karena rata-rata penyelesaian studi mahasiswa masih tinggi yaitu 4 tahun 6 bulan untuk S1 dan 3 tahun 4 bulan untuk program Diploma III.

Untuk mengatasi hambatan dan permasalahan tersebut di atas, khususnya terkait AEE langkah yang akan diambil adalah :

- Menurunkan rata-rata penyelesaian studi mahasiswa melalui: evaluasi proses pembelajaran dan perbaikan proses pembelajaran
- Percepatan masa penyelesaian tugas akhir dengan melengkapi sarana dan prasarana pendidikan serta penelitian mahasiswa.
- Pelibatan mahasiswa dalam penelitian dosen
- Pelatihan kompetensi pembelajaran bagi dosen serta
- Meningkatkan implementasi sistem penjaminan mutu.
- Memberikan motivasi, dorongan dan arahan kepada mahasiswa untuk mengikuti perkuliahan sesuai aturan, sehingga mereka dapat menyelesaikan studi dengan waktu optimal.

- Memberikan arahan kepada dosen agar dapat memfasilitasi mahasiswa dan tidak mempersulit mahasiswa dalam segala urusan.
 - Memberikan penegasan kepada masing-masing fakultas untuk melaksanakan program semester pendek setiap tahunnya.
 - Pelaksanaan Evaluasi Proses Pembelajaran
 - Pelaksanaan Praktikum dan Studi Lapangan, kegiatan Praktikum dan Studi Lapangan
- b. Jumlah mahasiswa mengikuti ***student exchange/mobility*** dengan Perguruan Tinggi dalam dan luar negeri dengan capaian realisasi fisik 175,71% dari target 70 mahasiswa terealisasi 123 mahasiswa.
- Pada tahun 2016 ini kegiatan yang dilakukan adalah *student mobility* dengan Perguruan Tinggi Luar Negeri yang dikelola Kantor Urusan Internasional dengan tujuan negara adalah malaysia sebanyak 18 mahasiswa, jepang sebanyak 23 mahasiswa, Korea Selatan sebanyak 2 mahasiswa, Australia sebanyak 2 mahasiswa, Singapura sebanyak 4 mahasiswa, Slovakia sebanyak 2 mahasiswa, Vietnam sebanyak 10 mahasiswa dan Mesir sebanyak 1 mahasiswa.
- Jumlah mahasiswa mengikuti ***student exchange/mobility*** dengan Perguruan Tinggi dalam yang dikelola Fakultas sebanyak 59 mahasiswa.
- Jika dibandingkan dengan tahun 2015 mengalami kenaikan dimana pada tahun 2015 jumlah mahasiswa yang mengikuti student exchange/*mobility* adalah sebanyak 86 mahasiswa.
- Tingginya capaian kinerja ini disebabkan karena tingginya minat mahasiswa untuk mengikuti kegiatan tersebut karena mahasiswa telah banyak mengetahui mamfaat yang akan didapat dari tujuan mengikuti student exchange dan student mobility yaitu untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan mahasiswa yang bersangkutan dari perguruan tinggi yang mereka kunjungi.

2. Sasaran Program : Meningkatnya kualitas dan daya saing mahasiswa dan Lulusan

Sasaran ini didukung oleh 3 (tiga) indikator kinerja sebagai berikut :

1) Jumlah prestasi yang diperoleh mahasiswa dalam kompetisi tingkat nasional dan internasional

Adalah jumlah prestasi (juara) yang diperoleh mahasiswa Universitas Andalas dalam mengikuti kompetisi/lomba dalam berbagai bidang, seperti bidang olahraga, seni, akademik, minat dan bakat pada tingkat nasional dan internasional.

Semakin banyak jumlah prestasi yang diperoleh mahasiswa Universitas Andalas dalam mengikuti lomba dan kompetisi baik nasional maupun internasional akan mencerminkan peningkatan kualitas dan daya saing mahasiswa.

2) Jumlah mahasiswa yang berwirausaha

Adalah jumlah mahasiswa yang melaksanakan kegiatan wirausaha (bisnis) dalam bidang produksi, perdagangan dan jasa. Untuk melaksanakan kegiatan wirausaha ini mahasiswa difasilitasi (konsultasi) dan diberikan bantuan modal oleh Universitas Andalas. Kegiatan wirausaha ini diharapkan dapat meningkatkan jiwa entrepreneurship para lulusan Universitas Andalas.

Semakin banyak jumlah mahasiswa yang berwirausaha maka akan semakin banyak pula lulusan Universitas Andalas yang mempunyai jiwa entrepreneurship dan akan menciptakan lapangan kerja baru, yang pada akhirnya akan meningkatkan perekonomian. Hal ini dapat mencerminkan peningkatan kualitas dan daya saing mahasiswa dan lulusan Universitas Andalas di pasar kerja.

3) Persentase lulusan yang langsung bekerja

Adalah perbandingan antara jumlah lulusan yang langsung bekerja setelah tamat dengan jumlah lulusan secara keseluruhan. Pengertian

langsung bekerja disini adalah para lulusan yang bekerja 6-8 bulan setelah tamat.

Semakin besar persentase lulusan yang langsung bekerja setelah tamat mencerminkan peningkatan kualitas dan daya saing mahasiswa dan lulusan.

Dua indikator kinerja capaian realisasi fisiknya melebihi 100%, yaitu jumlah prestasi yang diperoleh mahasiswa dalam kompetisi tingkat nasional dan internasional dengan capaian realisasi fisik 154,17% dari target 24 prestasi terealisasi 37 prestasi dan persentase lulusan yang langsung bekerja dengan capaian realisasi fisik 107,50% dari target 40% terealisasi 43%, dan 1 (satu) indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100% yaitu Jumlah mahasiswa yang berwirausaha dengan capaian realisasi fisik 96,19% dari target 105 terealisasi 101.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa realisasi capaian fisik sasaran 'meningkatnya kualitas dan daya saing mahasiswa dan lulusan' mencapai 119,29%. Dua indikator kinerja capaian realisasi fisiknya melebihi 100% dan 1 (satu) indikator kinerja capaiannya tidak mencapai 100%, seperti terlihat pada tabel 3.2.

Tabel 3.2. Capaian Sasaran Program Meningkatnya kualitas dan daya saing mahasiswa dan Lulusan

Sasaran Program	Indikator Kinerja	Realisasi 2015	Tahun 2016		
			Target	Realisasi	%
Meningkatnya kualitas dan daya saing mahasiswa dan Lulusan	Jumlah prestasi yang diperoleh mahasiswa dalam kompetisi tingkat nasional dan internasional	39	24	37	154,17
	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	94	105	101	96,19
	Persentase lulusan yang langsung bekerja	30,75	40	43	107,50

Adapun yang menyebabkan capaian Sasaran Program ini melebihi 100% adalah :

a. Jumlah prestasi yang diperoleh mahasiswa dalam kompetisi tingkat nasional dan internasional dengan capaian realisasi fisik 154,17% dari target 24 terealisasi 37, hal ini dimungkinkan karena Universitas Andalas selalu berupaya untuk meningkatkan prestasi mahasiswa dengan mengadakan pelatihan dan lomba tingkat Universitas Andalas sebelum mengirim ke tingkat nasional dan internasional seperti : pelaksanaan pelatihan softskill dan karakter mahasiswa dan pelaksanaan kegiatan Program Kreativitas Mahasiswa (PKM) Tingkat Nasional/Internasional, Monev dan lokakaryaprogram kreativitas mahasiswa, Monev dan lokakarya program kreativitas mahasiswa, Pelaksanaan Kuliah Kerja Nyata (KKN) mahasiswa, Pemilihan mahasiswa berprestasi, Pelaksanaan lomba bidang akademik mahasiswa, Pelaksanaan lomba bidang minat dan bakat mahasiswa, Keikutsertaan mahasiswa dalam even/lomba bidang akademik, Keikutsertaan mahasiswa dalam even/lomba bidang minat dan bakat, Kuliah umum/seminar kewirausahaan, Kompetisi rencana bisnis/wirausaha mahasiswa, Pembinaan dan Pendampingan start up bisnis mahasiswa, Pelaksanaan job fair dan ekspo kreativitas mahasiswa, Pembinaan aktivitas dan Implementasi program pembangunan karakter mahasiswa.

Pada tahun 2016 ini Universitas Andalas memperoleh 37 prestasi dengan jumlah mahasiswa sebanyak 59 orang, berbagai prestasi yang diperoleh mahasiswa Universitas Andalas adalah sebagai berikut :

- Juara I *Debate Competition* Bidik Misi
- Juara I Cerdas Cermat pada Jambore Ilmu Tanah Indonesia (JITI) VII 2016
- Juara I Lomba Karya Ilmiah
- Juara I Farmasi Sains Olympiade Farmasi Indonesia VII
- Juara I Lomba Karya Tulis Ilmiah pada Jambore Ilmu Tanah Indonesia (JITI) VII 2016
- Juara II MHQ dan MHQH 20 jus Asia Pasifik
- Juara II Debat Bahasa Inggris
- Juara II PCPCR Olympiade Farmasi Klinik Indonesia

- Juara II NUDC-National Level Tahun 2016
- Juara II Expedisi Daulat Pangan Indosnesia 16
- Juara II Lomba Reportase Sejarah
- Juara II Expo Kewirausahaan Mahasiswa Indonesia
- Juara II Lomba Penulis Cerita Pendek
- Juara II Tarung Derajat POMNAS
- Juara II Kompetisi Legal Opiion Unibrau
- Juara II Lomba Debat Hukum Nasional
- Juara III Lomba Denat UNC 2016
- Lomba Karya Tulis Ilmiah Nasional
- Juara III Pencak Silat POMNAS
- Juara III Tarung Derajat POMNAS
- Juara III SMT Olyimpiade Farmasi Klinik Indonesia
- Penari Wanita Terbaik pada Festival Tari Mahasiswa Nasional III
- First Runner UP pada *International SBCC Lion's Den Studen Competition*
- Juara Harapan 1 pada Kontes Robot Terbang Indonesia.
- Putra Farmasi Olympiade Farmasi Indonesia VII
- Semi Finalist pada Bali *Open International Judo Championship*
- Juara Harapan I Tangkai Lomba Nyanyi Dangdut PEKSIMINAS
- *First Runner UP Inter SBCC Lions Den Student Compe*
- Pemateri IBESS *Research Association*
- *Semi Finalist Bali Open Internasional Judo Champ*
- Pemateri SIMMP *and Immunologi Competition*
- Mengikuti ON-MIPA Tinagkat Nasional
- Mengikuti agenda *Indonesia-Australia Pastoral Industry Student Program (IAPISP)* di Australia
- Mengikuti *Shell Eco Marathon Asia 2016* dalam bidang perlombaan Mobil Hemat Energi yang diadakan di Manila, Filipina.
- *Debater* NUD Universitas Mercubuana
- *Best Idea Of Future Strategi In The Asia Fasific Future Leader*

- *Best Oral Presentation iscoms 2016*

Jumlah prestasi yang diperoleh mahasiswa Universitas Andalas pada tahun 2016 sedikit mengalami penurunan dibandingkan dengan prestasi mahasiswa Universitas Andalas pada tahun 2015, dimana pada tahun 2015 prestasi yang diperoleh mahasiswa Universitas Andalas sebanyak 39 prestasi dengan melibatkan 63 orang mahasiswa.

- b. Persentase lulusan yang langsung bekerja dengan capaian realisasi fisik 107,50% dari target 40% terealisasi 43%, hal ini dimungkinkan karena akreditasi Universitas Andalas A, mengakibatkan banyak lembaga pemerintahan/swasta yang mau menampung alumni Universitas Andalas untuk bekerja pada instansi atau perusahaan mereka.

Persentase lulusan Universitas Andalas yang langsung bekerja pada tahun 2016 mengalami peningkatan sebesar 2,25% dibandingkan dengan tahun 2015.

Sedangkan hambatan dan permasalahan tidak terealisasinya target Jumlah mahasiswa yang berwirausaha dengan capaian realisasi fisik 96,19% dari target 105 mahasiswa terealisasi 101 mahasiswa adalah karena masih kurang pahamnya mahasiswa tentang kewirausahaan dan kurangnya modal yang diperlukan untuk modal usaha.

Universitas Andalas dalam rangka menumbuh kembangkan jiwa kewirausahaan dan meningkatkan aktifitas mahasiswa agar para lulusan perguruan tinggi bisa menjadi pencipta lapangan kerja dari pada pencari kerja, maka diperlukan usaha nyata. Pemerintah telah mengembangkan berbagai kebijakan dan program untuk mendukung terciptanya lulusan perguruan tinggi yang siap menciptakan pekerjaan. Salah satu program yang diluncurkan Direktorat Perguruan Tinggi (DIKTI) yang dimulai pada tahun 2016 ini adalah Program Mahasiswa Wirausaha (PMW).

Program PMW bertujuan untuk memfasilitasi para mahasiswa yang mempunyai minat dan bakat kewirausahaan untuk memulai berwirausaha dengan basis ilmu pengetahuan, teknologi dan seni (IPTEKS) yang sedang dipelajari. Fasilitas yang diberikan meliputi

pelatihan, magang, penyusunan rencana bisnis, dukungan permodalan dan pendampingan usaha.

Berdasarkan panduan dari DIKTI tersebut, Universitas Andalas melalui UPT Kewirausahaan menyambut baik program tersebut. Dalam rangka mensukseskan program tersebut UPT Kewirausahaan akan mengadakan Kompetisi Rencana Bisnis yang merupakan salah satu kegiatan dalam upaya menjaring mahasiswa yang layak didukung untuk mewujudkan bisnisnya.

Pada tahun 2016 tercatat data mahasiswa yang melakukan wirausaha sebanyak 101 mahasiswa, bagi mahasiswa yang berwirausaha tersebut diberikan bantuan dana sebagai modal awal.

Jumlah mahasiswa yang berwirausaha mengalami peningkatan pada tahun 2016 dibandingkan dengan tahun 2015, dimana pada tahun 2015 jumlah mahasiswa yang berwirausaha hanya sebanyak 94 mahasiswa.

Penyebab belum tercapainya target 100% adalah karena masih banyak mahasiswa yang belum mengetahui dan memahami tentang wirausaha.

Solusi yang dilakukan untuk peningkatan indikator ini adalah Universitas Andalas akan mendorong tumbuhnya jiwa kewirausahaan dengan mengadakan kuliah umum kewirausahaan dan memfasilitasi untuk memulai usaha semenjak masih berstatus sebagai mahasiswa.

Mata kuliah ini diadakan dengan tujuan memberikan bekal kepada mahasiswa agar memiliki kompetensi dalam mengelola usaha untuk menunjang kelancaran kegiatan. Mata kuliah ini disajikan kepada para mahasiswa dalam rangka memperdalam wawasan di bidang kajian ilmu Manajemen. Secara garis besar, ruang lingkup materi perkuliahan terdiri dari pokok bahasan :

- Filosofi dan konsep dasar kepemimpinan
- Perkembangan pendekatan kepemimpinan
- Berbagai gaya kepemimpinan
- Sumber kekuasaan pemimpin
- Manajemen stratejik

- Peran kepemimpinan
- Efektivitas kepemimpinan
- Manajemen mutu terpadu
- Kepemimpinan pendidikan
- Etika pemimpin
- Pemimpin di masa depan
- Pemimpin dalam perubahan
- Pengertian dan hakekat pengambilan keputusan
- Proses dan Mekanisme pengambilan keputusan
- Jenis dan tipe keputusan
- Teknik-teknik pengambilan keputusan
- Analisis Keputusan dan
- Simulasi pembuatan keputusan jika sudah menyelesaikan kuliah pada Universitas Andalas.

Untuk lebih meningkatkan gairah mahasiswa menjalani aktifitas wirausaha, dirasa perlu adanya berbagai supporting yang dilakukan oleh pihak Universitas. Memberikan kesempatan dengan memfasilitasi mahasiswa memperkenalkan produknya kepada pihak lain adalah salah satu cara untuk memperluas akses pasar yang dapat dijangkau oleh mahasiswa pelaku usaha. Salah satu media yang dapat digunakan untuk memperkenalkan produk tersebut adalah melalui pameran produk.

3. Sasaran Program : Tercapainya peningkatan perluasan dan pemerataan akses pendidikan

Sasaran ini dicerminkan oleh 3 (tiga) indikator kinerja sebagai berikut :

1) Jumlah mahasiswa terdaftar (*student body*)

Adalah jumlah mahasiswa yang terdaftar di Universitas Andalas secara keseluruhan mulai dari mahasiswa program pendidikan diploma III (DIII) sampai pada mahasiswa program pendidikan doktor (S3).

Semakin banyak jumlah mahasiswa terdaftar pada suatu perguruan tinggi mencerminkan semakin besarnya perguruan tinggi yang bersangkutan dan semakin besar akses untuk mendapatkan pendidikan tinggi bagi lulusan SLTA terutama di daerah perguruan tinggi tersebut berada. Semakin besar suatu perguruan tinggi maka sumberdaya yang dibutuhkan serta pengelolaannya juga semakin besar.

2) Jumlah Mahasiswa Asing

Adalah jumlah mahasiswa asing yang terdaftar pada seluruh program studi di Universitas Andalas.

Menjadikan jumlah mahasiswa asing sebagai indikator mencerminkan bahwa suatu perguruan tinggi yang dikenal oleh masyarakat luar negeri adalah perguruan tinggi yang mempunyai mutu atau kualitas yang baik. Semakin baik kualitas perguruan tinggi maka akan semakin dikenal oleh masyarakat internasional. Dampak selanjutnya adalah akan semakin banyak peminat dari perguruan tinggi tersebut. Oleh sebab itu bagaimana suatu perguruan tinggi berusaha meningkatkan mutu dan kualitasnya, sehingga diminati oleh masyarakat internasional. Semakin besar jumlah mahasiswa asing yang terdaftar di Universitas Andalas mengindikasikan bahwa Universitas Andalas telah dapat meningkatkan akses pendidikan.

3) Jumlah Mahasiswa Pascasarjana

Adalah jumlah seluruh mahasiswa program S2, S3, dan profesi yang terdaftar di Universitas Andalas.

Pemilihan indikator ini sangat relevan karena hanya sebagian kecil dari tamatan program S1 yang dapat melanjutkan pendidikan pada tingkat program pendidikan pascasarjana. Dari sebagian kecil tersebut juga akan memilih program studi dari universitas yang mempunyai mutu dan kualitas lebih baik. Semakin besar jumlah mahasiswa pascasarjana mengindikasikan semakin besar akses untuk memperoleh pendidikan yang disediakan Universitas Andalas.

Capaian kinerja untuk dua indikator melebihi 100% yaitu 'jumlah mahasiswa terdaftar (*student body*)' dengan capaian realisasi fisik 102,35% dari target 27.780 mahasiswa terealisasi 28.433 mahasiswa dan 'jumlah mahasiswa Pascasarjana' dengan capaian realisasi fisik 108,90% dari target 2.799 mahasiswa terealisasi 3.048 mahasiswa. Sedangkan satu indikator kinerja lainnya tidak mencapai 100% yaitu 'jumlah mahasiswa asing' dengan capaian realisasi fisik 91,41% dari target 128 mahasiswa terealisasi 117 mahasiswa.

Dengan demikian secara total, dapat disimpulkan bahwa realisasi capaian fisik dari Sasaran Program ini mencapai 100,88%, meskipun satu dari tiga indikator kinerja capaian realisasi fisiknya kurang dari 100%, seperti terlihat pada tabel 3.3.

Tabel 3.3. Capaian Sasaran Program Tercapainya peningkatan perluasan dan pemerataan akses pendidikan

Sasaran Program	Indikator Kinerja)	Realisasi 2015	Tahun 2016		
			Target	Realisasi	%
Tercapainya peningkatan perluasan dan pemerataan akses pendidikan	Jumlah mahasiswa terdaftar (<i>student body</i>)	25.689	27.780	28.433	102,35
	Jumlah Mahasiswa Asing	110	128	117	91,41
	Jumlah mahasiswa Pascasarjana	2.305	2.799	3.048	108,90

Adapun yang menyebabkan realisasi capaian Sasaran Program ini lebih dari 100% adalah :

- Jumlah mahasiswa terdaftar (*student body*) pada tahun 2016 melebihi target Universitas Andalas dengan capaian kinerja 102,35% dari target 27.780 mahasiswa terealisasi 28.433 mahasiswa.

Jika dibandingkan dengan tahun lalu jumlah mahasiswa terdaftar mengalami peningkatan 10,68% dengan jumlah mahasiswa sebanyak 2.744 mahasiswa.

Meningkatnya jumlah mahasiswa yang terdaftar ini disebabkan karena meningkatnya jumlah calon mahasiswa yang memilih Universitas Andalas baik melalui jalur SBMPTN maupun jalur lain, karena unand beberapa tahun ini melakukan Promosi universitas dan program studi di

website, media cetak dan elektronik dan Road show dan promosi Unand ke sekolah-sekolah

Hal ini juga mungkin disebabkan karena belum tercapainya target Angka Efisiensi Edukasi Universitas Andalas pada angka optimal (25%), dimana rata-rata lama studi mahasiswa S1 melebihi 4 tahun dan rata-rata lama studi mahasiswa program studi D3 melebihi 3 tahun.

- b. Jumlah mahasiswa Pascasarjana dengan realisasi capaian fisiknya 108,90%, dari target 2.799 mahasiswa terealisasi 3.048 mahasiswa.

Jumlah mahasiswa program Pascasarjana mengalami peningkatan pada tahun 2016 sebesar 32,23% dibandingkan dengan tahun 2015. Jumlah mahasiswa Pascasarjana pada tahun 2015 adalah 2.305 mahasiswa.

- Meningkatnya jumlah mahasiswa Pascasarjana dimungkinkan karena sesuai dengan program Renstra dan RIP Universitas Andalas, mulai dari tahun 2014 akan lebih meningkatkan penerimaan mahasiswa untuk program Pascasarjana.
- Fakultas, Jurusan dan Program Studi didorong untuk memperkuat program pascasarjana.
- Promosi universitas dan program studi di website media cetak dan elektronik
- Road show dan promosi Unand ke sekolah-sekolah

Tidak tercapainya 100% realisasi indikator Jumlah Mahasiswa Asing disebabkan karena beberapa faktor, diantaranya adalah masih traumanya warga negara luar untuk melepas anak-anak mereka kuliah di Universitas Andalas disebabkan karena faktor gempa yang terjadi pada tahun 2009, dan juga disebabkan belum efektifnya promosi yang dilakukan Universitas Andalas baik melalui kerjasama maupun melalui multi media.

Mahasiswa asing yang kuliah di Universitas Andalas pada tahun 2016 berasal dari berbagai negara, yakni dari Malaysia 101 orang, Korea Selatan 7 orang, Chili 1 orang, Vietnam 4 orang, Amerika Serikat 1 orang, Filipina 1 orang, China 1 orang dan Madagaskar 1 orang.

Jika dibandingkan dengan tahun 2015 jumlah mahasiswa asing yang kuliah di Universitas Andalas meningkat 6,36% dengan jumlah mahasiswa 110 orang.

Untuk meningkatkan capaian indikator ini maka fungsi Kantor Urusan Internasional akan diperkuat untuk melayani mahasiswa asing serta kerjasama-kerjasama yang dilakukan dengan berbagai instansi dari luar negeri.

4. Sasaran Program : Meningkatnya relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan

Sasaran Program ini dicerminkan oleh oleh 3 (tiga) indikator kinerja sebagai berikut :

1) Jumlah Riset Group (pusat studi/kajian) yang aktif

Adalah jumlah riset group yang dilakukan oleh beberapa orang dosen pada pusat studi dan pusat kajian yang ada di lingkungan Universitas Andalas. Sebagian besar pusat studi dan pusat kajian ini berada di fakultas. Hanya sebagian kecil saja yang berada dibawah koordinasi lembaga penelitian. Pusat studi dan pusat kajian merupakan tempat bagi dosen untuk melakukan kegiatan penelitian.

Pemilihan indikator ini sudah tepat karena semakin banyak jumlah pusat studi dan pusat kajian maka akan semakin banyak pula penelitian yang dapat dilakukan oleh dosen, disamping itu juga akan semakin banyak dosen yang terlibat dalam penelitian, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas penelitian.

2) Jumlah publikasi Internasional dosen per tahun

Adalah jumlah karya tulis dosen Universitas Andalas yang dipublikasikan oleh jurnal internasional dalam satu tahun.

Pemilihan indikator ini sangat beralasan karena tidak mudah suatu karya tulis dosen untuk dapat dipublikasi pada jurnal internasional. Disamping penyaringannya yang cukup ketat dan harus memenuhi standar tertentu, harus pula disesuaikan dengan topik yang sedang hangat dibicarakan

oleh masyarakat internasional, sehingga peluang karya tulis dosen untuk dipublikasi oleh jurnal internasional adalah relatif kecil.

3) Jumlah publikasi Nasional dosen per tahun

Adalah jumlah karya tulis dosen Universitas Andalas yang dipublikasikan oleh jurnal nasional dalam satu tahun.

Pemilihan indikator ini sangat beralasan karena suatu karya tulis dosen untuk dapat dipublikasi pada jurnal nasional harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Penyaringannya juga cukup ketat dan harus disesuaikan dengan topik yang sedang hangat dibicarakan oleh masyarakat, dan dapat memberikan solusi dari berbagai permasalahan yang sedang dihadapi oleh masyarakat dan pemerintah, sehingga peluang karya tulis dosen untuk dipublikasi oleh jurnal nasional juga relatif kecil

Dua indikator kinerja dari sasaran program ini melebihi 100% yaitu Jumlah Riset Group (pusat studi/kajian) yang aktif dengan capaian kinerja 266,67% dari target 3 terealisasi 8 dan Jumlah publikasi Internasional dosen per tahun dengan capaian kinerja 106,91% dari target 246 terealisasi 263 dan 1 (satu) indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100% yaitu Jumlah publikasi nasional dosen per tahun dengan capaian kinerja 84,59% dari target 344 terealisasi 291, seperti terlihat pada tabel 3.4.

Tabel 3.4 Capaian Sasaran Program Meningkatnya relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan

Sasaran Program	Indikator Kinerja	Realisasi 2015	Tahun 2016		
			Target	Realisasi	%
Meningkatnya relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan	Jumlah Riset Group (pusat studi/kajian) yang aktif	8	3	8	266,67
	Jumlah publikasi Internasional dosen per tahun	234	246	263	106,91
	Jumlah publikasi Nasional dosen per tahun	312	344	291	84,59

Dengan demikian secara total, dapat disimpulkan bahwa realisasi capaian fisik dari Sasaran Program ini mencapai 152,72%. Dua indikator kinerja capaian realisasi fisiknya melebihi 100% dan satu indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100%.

Adapun yang menyebabkan capaian realisasi fisik sasaran ini melebihi 100% disebabkan karena :

- a. Jumlah Riset Group (pusat studi/kajian) yang aktif dengan capaian kinerja 266,67% dari target 3 terealisasi 8, hal ini dimungkinkan Program penguatan kelembagaan riset menjadi faktor pendorong utama capaian kinerja yang melampaui target. Jumlah dana penelitian yang dialokasikan universitas untuk riset group meningkat.

Jumlah riset tidak mengalami peningkatan dibandingkan dengan tahun 2015, karena jumlah riset group (pusat studi/kajian) pada tahun 2015 juga sudah ada 8 buah.

- b. Jumlah publikasi Internasional dosen per tahun dengan capaian kinerja 106,91% dari target 246 terealisasi 263, hal ini mungkin karena :
 - Sudah banyak penelitian dosen dari sisi kualitas yang sudah bisa dipublikasikan ke jurnal ditingkat internasional.
 - Otonomi pendanaan penelitian yang efektif dijalankan oleh Universitas andalas yang masuk klaster mandiri.
 - Meningkatnya minat dosen untuk melakukan penelitian.
 - Sokongan nyata dari Universitas melalui skema insentif dan pembiayaan penelitian yang meningkat signifikan.

Jumlah publikasi Internasional dosen per tahun pada tahun 2016 mengalami peningkatan sebanyak 29 publikasi dengan jumlah publikasi pada tahun 2015 adalah 234 publikasi, atau mengalami peningkatan sebesar 12,39%.

Sedangkan yang menyebabkan belum tercapainya capaian indikator Jumlah publikasi nasional dosen per tahun dengan capaian kinerja 84,59% dari target 344 terealisasi 291, disebabkan karena sisi kualitas, kemampuan penulisan dan kemampuan meneliti dosen masih perlu perbaiki. Riset-riset sinergis multi disiplin yang diharapkan mampu

mendorong publikasi belum berjalan efektif yang harus dimaksimalkan lagi untuk tahun depan.

Jika ditinjau dari segi jumlah penelitian maka jumlah penelitian dosen pada tahun 2016 mencapai 512 judul penelitian. Angka ini mengalami peningkatan sebesar 22,49% dibandingkan dengan jumlah penelitian dosen pada tahun 2015 hanya sebanyak 418 judul penelitian.

Jumlah penelitian dosen tidak berbanding lurus dengan jumlah publikasi dosen pada jurnal nasional. Pada satu sisi jumlah penelitian dosen mengalami peningkatan pada tahun 2016. Sedangkan jumlah publikasi dosen pada jurnal nasional mengalami penurunan pada tahun yang sama. Dimana jumlah publikasi dosen pada jurnal nasional pada tahun 2015 sebanyak 312 judul turun menjadi menjadi 291 judul pada tahun 2016.

Penurunan jumlah publikasi dosen pada jurnal nasional kemungkinan besar disebabkan karena tingkat persaingan untuk masuk ke jurnal nasional persaingan semakin tinggi, sedangkan kualitas tulisan tidak meningkat, serta kesesuaian topik tulisan dengan isu terhangat relatif rendah.

Solusi yang dilakukan untuk meningkatkan jurnal nasional yang dilakukan dosen adalah dengan memotivasi dosen untuk lebih meningkatkan kualitas penelitian dan menyesuaikan topik tulisan dengan isu terhangat, Pembiayaan kegiatan seminar nasional/internasional, Lokakarya dan evaluasi naskah ilmiah untuk jurnal nasional serta meningkatkan reward yang diberikan kepada dosen untuk menulis sampai menerbitkan di jurnal nasional.

5. Sasaran Program : Meningkatnya deliveri hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi

Sasaran ini hanya didukung oleh satu indikator kinerja yaitu :

Jumlah paten/ HAKI yang dihasilkan

Adalah jumlah sertifikasi hak paten (HAKI) dari hasil penelitian atau karya ilmiah dosen yang dihasilkan dalam satu tahun. Hasil karya ilmiah dosen

perlu diberikan hak patennya oleh lembaga yang berwenang supaya tidak dibajak oleh orang lain. Untuk memperoleh HAKI ini juga memerlukan proses yang panjang dan syarat-syarat tertentu.

Pemilihan indikator ini sangat tepat karena dapat mengindikasikan delivery hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi. Semakin besar HAKI yang dihasilkan akan semakin besar pula potensi pendapatan yang akan diperoleh dari kontribusi penggunaan hasil penelitian yang telah memperoleh hak paten tersebut.

Jumlah Paten/HAKI yang dihasilkan dengan capaian realisasi fisiknya 155,56% dari target 18 tercapai 28 dari 50 yang didaftarkan.

Dibandingkan tahun 2015 jumlah paten/HAKI yang dihasilkan ini jauh meningkat dari 5 menjadi 28, atau mengalami peningkatan sebesar 460%, seperti terlihat pada tabel 3.5.

Tabel 3.5 Capaian Sasaran Program Meningkatnya delivery hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi

Sasaran Program	Indikator Kinerja	Realisasi 2015	Tahun 2016		
			Target	Realisasi	%
Meningkatnya delivery hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi	Jumlah paten/ HAKI yang dihasilkan	5	18	28	155,56

Meningkatnya jumlah paten/HAKI yang dihasilkan ini dimungkinkan karena semakin meningkatnya kualitas hasil penelitian dosen, sehingga dapat diusulkan untuk dipatenkan/HAKI atau untuk memperoleh hak paten. Disamping itu Universitas Andalas selalu berupaya memberikan dorongan dan motivasi kepada dosen untuk lebih meningkatkan kualitas penelitian dengan mengalokasikan dana yang lebih besar baik untuk reward peneliti maupun biaya yang diperlukan untuk pengurusan hak paten hasil penelitian itu sendiri. Sehingga pada akhirnya jumlah paten/HAKI yang dihasilkan meningkat jumlahnya secara signifikan.

6. Sasaran Program : Menguatnya kapasitas inovasi

Sasaran Program ini hanya didukung oleh satu indikator kinerja, yaitu Terwujudnya Sains Tekno Park.

Science Techno Park (STP) merupakan kawasan yang dikelola secara profesional dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan/perekonomian masyarakat sekitarnya dengan mempromosikan budaya inovasi dan daya saing dari bisnis berbasis pengetahuan. STP merupakan penyedia pengetahuan terkini, penyedia solusi teknologi, serta merupakan pusat pengembangan aplikasi teknologi lanjut. Prinsip dasar STP Adanya jaminan keberlanjutan penerapan teknologi sesuai kebutuhan ramah lingkungan, menciptakan lapangan kerja terintegrasi. Tujuan STP mendorong penciptaan perusahaan-perusahaan.

Menjadikan STP sebagai indikator sangat tepat karena dapat mencerminkan penguatan kapasitas inovasi. Implikasi dari hasil penelitian berupa penemuan baru atau inovasi-inovasi baru dapat dilaksanakan dalam STP.

Target capaian kinerja dari indikator STP Universitas Andalas pada tahun 2016 sudah tercapai, karena pada tahun 2016 target STP Universitas Andalas hanya membuat proposal pembentukan STP. Hal tersebut telah dilaksanakan Universitas Andalas pada tahun 2016, sehingga satu tahap kegiatan untuk terwujudnya Sains Tekno park telah dilaksanakan Universitas Andalas.

7. Sasaran Program : Meningkatnya kualitas kelembagaan di lingkungan Universitas Andalas

Sasaran Program ini didukung oleh tiga indikator kinerja sebagai berikut :

1) Capaian Akreditasi Institusi BAN PT (A)

Adalah akreditasi institusi yang dikeluarkan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi. Target capaian adalah A. Standar akreditasi merupakan tolok ukur yang harus dipenuhi oleh institusi perguruan tinggi, yang digunakan untuk mengukur dan menetapkan mutu dan kelayakan institusi. Suatu standar akreditasi terdiri atas beberapa elemen penilaian (parameter/indikator kunci) yang dapat digunakan sebagai dasar untuk mengukur dan menetapkan mutu dan kelayakan kinerja perguruan tinggi

yang bersangkutan. Standar akreditasi institusi perguruan tinggi terdiri atas tujuh buah, yaitu:

- Standar 1. Visi, misi, tujuan dan sasaran, serta strategi pencapaian;
- Standar 2. Tata pamong, kepemimpinan, sistem pengelolaan, dan penjaminan mutu;
- Standar 3. Mahasiswa dan lulusan;
- Standar 4. Sumber daya manusia;
- Standar 5. Kurikulum, pembelajaran, dan suasana akademik;
- Standar 6. Pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sistem informasi;
- Standar 7. Penelitian, pelayanan/pengabdian kepada masyarakat, dan kerjasama

Penggunaan indikator ini cukup beralasan karena untuk mencapai mutu yang baik harus memenuhi standard mutu pendidikan tinggi yang telah ditetapkan secara nasional. Universitas Andalas harus mempertahankan tingkat akreditasi A yang sudah dicapai.

2) Jumlah Prodi terakreditasi Unggul (A)

Sebagaimana telah dikemukakan di atas bahwa standar akreditasi merupakan tolok ukur yang harus dipenuhi oleh institusi perguruan tinggi, yang digunakan untuk mengukur dan menetapkan mutu dan kelayakan institusi. Demikian juga halnya dengan program studi juga harus terakreditasi, sehingga prodi juga harus memenuhi standard akreditasi yang telah ditetapkan.

Menjadikan jumlah prodi terakreditasi unggul (A) sebagai indikator adalah sangat tepat karena semakin banyak prodi yang terakreditasi unggul mengindikasikan peningkatan kualitas kelembagaan secara keseluruhan.

3) Capaian hasil penilaian LAKIP

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) merupakan produk akhir SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan) yang menggambarkan kinerja yang dicapai oleh suatu instansi pemerintah atas pelaksanaan program dan kegiatan yang dibiayai

APBN/APBD dan PNPB. Penyusunan LAKIP berdasarkan siklus anggaran yang berjalan 1 tahun. Dalam pembuatan LAKIP suatu instansi pemerintah harus dapat menentukan besaran kinerja yang dihasilkan secara kuantitatif yaitu besaran dalam satuan jumlah atau persentase. Manfaat dari LAKIP bisa dijadikan bahan evaluasi terhadap instansi pemerintah yang bersangkutan selama 1 tahun anggaran.

Menjadikan Capaian hasil penilaian LAKIP sebagai indikator cukup tepat karena LAKIP merupakan gambaran pelaksanaan dari seluruh kegiatan yang dilaksanakan oleh Universitas Andalas secara institusi. Apabila capaian hasil penilaian LAKIP relatif baik berarti kinerja Universitas Andalas secara keseluruhan adalah baik dan sebaliknya apabila capaian hasil penilaian LAKIP tidak baik mengindikasikan kinerja Universitas Andalas juga kurang baik.

Dua indikator kinerja dari sasaran program ini sudah mencapai target, yakni capaian 'Akreditasi Institusi BAN PT (A)' dan 'Jumlah Prodi terakreditasi Unggul (A)' dengan capaian 100%, sedangkan satu indikator kinerja lainnya, yakni 'Capaian hasil penilaian LAKIP' untuk tahun 2015 belum disampaikan. Akreditasi Universitas Andalas sejak tahun 2014 sudah A, yang masih berlaku sampai dengan tahun 2018, sedangkan capaian jumlah prodi terakreditasi unggul (A) dengan capaian 100% dari target 24 terealisasi 24. Jumlah prodi terakreditasi unggul (A) pada tahun 2016 mengalami peningkatan dibandingkan tahun 2015 sebanyak 3 prodi.

Tabel 3.6. Capaian Sasaran Program Meningkatnya kualitas kelembagaan di lingkungan Universitas Andalas

Sasaran Program	Indikator Kinerja	Realisasi 2015	Tahun 2016		
			Target	Realisasi	%
Meningkatnya kualitas kelembagaan di lingkungan Universitas Andalas	Capaian Akreditasi Institusi BAN PT (A)	A	A	A	
	Jumlah Prodi terakreditasi Unggul (A)	21	24	24	100,00
	Capaian hasil penilaian LAKIP	B(2014)	B++	Belum disampaikan	

				(2015)	
--	--	--	--	--------	--

8. Sasaran Program : Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia

Sasaran program ini didukung oleh 2 dua indikator kinerja yaitu :

1) Jumlah dosen berkualifikasi doktor

Adalah jumlah dosen Universitas Andalas yang telah menamatkan pendidikan jenjang Strata 3 (S3) yang terdapat di dalam negeri maupun di luar negeri. Undang undang guru dan dosen telah mensyaratkan bahwa pada akhir tahun 2015 pendidikan dosen minimal strata 2 (S2) dan suatu perguruan tinggi disyaratkan minimal 30% tenaga dosen harus berpendidikan S3.

Penetapan indikator ini sangat tepat karena semakin banyak tenaga dosen yang berpendidikan doktor (S3) akan meningkatkan kualitas sumber daya input di Universitas Andalas. Peningkatan tingkat pendidikan akan meningkatkan pola pikir dan wawasan, sehingga pada akhirnya juga akan meningkatkan kualitas hasil pembelajaran dan lulusan Universitas Andalas.

2) Jumlah Tendik yang meningkat kompetensinya

Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh tenaga kependidikan (tendik) dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Dengan demikian maka jumlah tendik yang meningkat kompetensinya adalah jumlah tendik yang meningkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh tenaga kependidikan (tendik) dalam melaksanakan tugas keprofesionalan

Penetapan indikator ini sangat tepat karena peningkatan kompetensi tendik akan meningkatkan kinerja institusi secara keseluruhan. Tendik mempunyai tupoksi sebagai pemberi pelayanan. Jika kompetensi pemberi

pelayanan meningkat maka pelayanan yang diberikan juga akan lebih baik. Semakin banyak jumlah tenaga kependidikan yang meningkatkan kompetensinya maka pelayanan yang diberikan juga akan semakin baik. Hal ini juga sejalan dengan reformasi birokrasi untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat (customer).

Satu indikator kinerja fisiknya melebihi 100% yaitu 'jumlah dosen berkualifikasi doktor' dengan capaian 107,71% dari target 480 terealisasi 517. Sedangkan satu indikator kinerja lainnya capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100% yaitu 'Jumlah Tendik yang meningkat kompetensinya', dimana realisasi fisik hanya mencapai 87% dari target 100 terealisasi 87.

Tabel 3.7 Capaian Sasaran Program Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia

Sasaran Program	Indikator Kinerja	Realisasi 2015	Tahun 2016		
			Target	Realisasi	%
Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia	Jumlah dosen berkualifikasi doktor	466	480	517	107,71
	Jumlah Tendik yang meningkat kompetensinya	na	100	87	87

Dengan demikian secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa realisasi capaian fisik dari sasaran program ini hanya mencapai 97,35%, dimana 1 (satu) indikator kinerja capaian realisasi fisiknya melebihi 100%, dan satu indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100%.

Sedangkan yang menjadi hambatan dan permasalahan tidak tercapainya realisasi sasaran ini 100% adalah diakibatkan oleh jumlah tendik yang meningkat kompetensinya dengan realisasi fisik 87% dari target 100 terealisasi 87, hal ini disebabkan karena hanya sebanyak 87 orang tenaga kependidikan yang bisa dan layak untuk mengikuti pelatihan teknis dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya. Untuk mengikuti pelatihan teknis tenaga kependidikan harus memenuhi persyaratan tertentu, seperti relevansi dengan tugas pokok, tingkat pendidikan, umur dan persyaratan lainnya. Dengan asumsi bahwa tenaga kependidikan yang

mengikuti pelatihan teknis dapat meningkat pengetahuan dan keterampilannya, maka jumlah tenaga kependidikan yang mengikuti pelatihan tersebut dapat dianggap meningkat kompetensinya.

Pada tahun 2016 Universitas Andalas berupaya meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan dengan menseleksi tenaga kependidikan pendidikan S1 yang berusia maksimal 40 tahun untuk ikut tes toefl. Sebanyak 37 orang tenaga kependidikan lulus untuk bisa dikirim mengikuti pelatihan bahasa inggris. Sebanyak 13 orang mengikuti pelatihan bahasa inggris di Universitas Pendidikan Bandung dan 24 orang mengikuti pelatihan bahasa inggris di Universitas Andalas. Bagi tenaga kependidikan yang belum bisa komputer diikutkan pelatihan komputer di Lembaga Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (LPTIK) Universitas Andalas sebanyak 50 orang.

Solusi yang dilakukan untuk meningkatkan capaian indikator ini adalah

- Mengadakan tes psikologi bagi pejabat struktural eselon 3 dan 4, bagi yang rendah hasilnya akan dilakukan konseling dan pelatihan.
- Meningkatkan pengiriman tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan baik di Unand atau ke luar Unand.
- Pertukaran/magang bagi dosen dan tenaga kependidikan dan
- Pelaksanaan dharmasiswa dengan BKLN

Sedangkan yang menyebabkan realisasi indikator kinerja Jumlah dosen berkualifikasi doktor mencapai 107,71% dari target 480 terealisasi 517, adalah karena Universitas Andalas selalu berusaha mendorong dan memotivasi dosen untuk meningkatkan pendidikannya supaya kualitas pendidikan di Universitas Andalas juga mengalami peningkatan. Peningkatan tingkat pendidikan dosen secara personal akan meningkatkan pendapatan dosen itu sendiri melalui peningkatan tunjangan serifikasi dosen. Dampak berikutnya adalah hampir semua dosen yang berpendidikan S2 ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang S3.

9. Sasaran Program : Meningkatnya Intensitas Kerjasama dengan instansi dalam dan luar negeri

Sasaran program ini didukung oleh 3 (tiga) indikator kinerja sebagai berikut :

1) Jumlah Kerjasama dengan Lembaga Internasional yang aktif pada tahun berjalan

Adalah kerjasama yang dilakukan Universitas Andalas dengan lembaga internasional dalam bidang pendidikan dan penelitian. Kerjasama pendidikan biasanya menyangkut pertukaran mahasiswa (*student exchange* dan *student mobility*), sandwich dan visiting professor. Sedangkan kerjasama penelitian dilakukan dengan lembaga internasional adalah dalam hal pembiayaan penelitian yang dilakukan oleh dosen Universitas Andalas.

Menjadikan indikator ini tepat sekali karena semakin banyak jumlah kerjasama Universitas Andalas dengan lembaga internasional mengindikasikan bahwa Universitas Andalas semakin dikenal oleh masyarakat internasional baik antar sesama lembaga pendidikan maupun lembaga internasional lainnya yang bukan bergerak dalam bidang pendidikan. Semakin banyak kerjasama penelitian yang dilakukan Universitas Andalas dengan lembaga internasional mengindikasikan bahwa semakin dikenal Universitas Andalas oleh lembaga internasional dalam riset.

2) Jumlah visiting scholar dari PT Luar Negeri per tahun

Adalah jumlah mahasiswa asing dari perguruan tinggi luar negeri penerima beasiswa short time yang datang ke Universitas Andalas untuk mengikuti kuliah singkat atau mempelajari mata kuliah tertentu yang mereka inginkan.

Pemilihan indikator ini cukup tepat karena dapat mencerminkan apakah Universitas Andalas dikenal atau tidak oleh masyarakat internasional. Semakin banyak jumlah visiting scholar dari PT luar negeri akan meningkatkan intensitas kerjasama dengan institusi lain di luar negeri.

3) Jumlah PUI

Pusat Unggulan Iptek (PUI) adalah suatu organisasi, baik berdiri sendiri maupun berkolaborasi dengan organisasi lainnya (konsorsium) yang melaksanakan kegiatan-kegiatan riset bertaraf internasional pada bidang

spesifik secara multi dan interdisiplin dengan standar hasil yang sangat tinggi serta relevan dengan kebutuhan pengguna lptek.

Penggunaan indikator ini sangat tepat untuk menggambarkan tingkat kemajuan Universitas Andalas dalam mengembangkan riset bertaraf internasional dan sejauh mana Universitas Andalas dapat berkolaborasi dengan organisasi lainnya

Hanya satu indikator kinerja dari sasaran program ini yang melebihi 100% yaitu 'jumlah visiting scholar dari PT Luar Negeri per tahun' dengan capaian kinerja 140% dari target 35 terealisasi 49. Satu indikator dari sasaran program ini, yakni 'jumlah PUI' belum ditetapkan targetnya pada tahun 2016, sehingga tidak bisa diukur capaian kinerjanya. Sedangkan satu indikator kinerja dari sasaran program ini capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100% yaitu 'Jumlah Kerjasama dengan Lembaga Internasional yang aktif pada tahun berjalan' dengan capaian kinerja 86,67% dari target 30 kerjasama terealisasi 26 kerjasama, seperti terlihat pada tabel 3.8.

Tabel 3.8. Capaian Sasaran Program Meningkatnya Intensitas Kerjasama dengan instansi dalam dan luar negeri

Sasaran Program	Indikator Kinerja)	Realisasi 2015	Tahun 2016		
			Target	Realisasi	%
Meningkatnya Intensitas Kerjasama dengan instansi dalam dan luar negeri	Jumlah Kerjasama dengan Lembaga Internasional yang aktif pada tahun berjalan	19	30	26	86,67
	Jumlah visiting scholar dari PT Luar Negeri per tahun	5	35	49	140,00
	Jumlah PUI	n/a	n/a	n/a	-

Dengan demikian secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa realisasi capaian fisik dari dari sasaran program ini mencapai 113,33%. Dimana satu indikator kinerja capaian realisasi fisiknya melebihi 100%, satu indikator tidak ditetapkan targetnya dan satu indikator kinerja capaian realisasi fisiknya tidak mencapai 100%.

Adapun yang menyebabkan capaian realisasi indikator Jumlah visiting scholar dari PT Luar Negeri per tahun dengan capaian kinerja melebihi 100% adalah karena untuk meningkatkan kualitas lulusan mahasiswa, Universitas Andalas berupaya mendatangkan atau memperbanyak jumlah mahasiswa asing dari perguruan tinggi luar negeri penerima beasiswa short time yang datang ke Universitas Andalas untuk mengikuti kuliah singkat atau mempelajari mata kuliah tertentu yang mereka inginkan

Jika dibandingkan dengan tahun 2015 jumlah Jumlah visiting scholar dari PT Luar Negeri mengalami peningkatan yang luar biasa, yakni dari 5 orang 2015 naik menjadi 49 orang pada tahun 2016.

Sedangkan yang menyebabkan belum tercapainya target indikator Jumlah Kerjasama dengan Lembaga Internasional yang aktif apada tahun berjalan disebabkan karena kurangnya promosi dan sosialisasi yang dilakukan Universitas Andalas. Tidak mungkin pihak lembaga internasional akan bekerjasama dengan Universitas Andalas kalau mereka tidak mengenal Universitas Andalas terlebih dahulu.

Solusi yang dilakukan adalah dengan meningkatkan promosi dan sosialisasi tentang Universitas Andalas ke lembaga internasional.

10. Sasaran Program : Meningkatnya kontribusi dana dari kerjasama dan komersialisasi

Sasaran program ini hanya didukung oleh satu indikator kinerja, yaitu Jumlah revenue yang dihasilkan dari kerjasama.

Jumlah revenue yang dihasilkan dari kerjasama adalah jumlah pendapatan Universitas Andalas yang dihasilkan dari kerjasama dengan institusi lain, seperti kerjasama penelitian, kerjasama pelatihan (training) dan kerjasama dalam hal konsultasi.

Universitas Andalas mempunyai potensi yang besar untuk memperoleh revenue dari hasil kerjasama ini karena Universitas Andalas mempunyai SDM yang mencukupi, yakni 1.385 orang dosen yang sekaligus juga sebagai peneliti dengan kualifikasi juga cukup baik (140 orang profesor, 517 orang

doktor), mempunyai laboratorium yang cukup memadai, dan mempunyai perpustakaan yang cukup memadai.

Pemilihan indikator ini cukup tepat karena semakin besar jumlah revenue yang dihasilkan dari kerjasama mengindikasikan kinerja dalam bidang kerjasama cukup baik.

Jumlah revenue yang dihasilkan dari kerjasama dengan capaian kinerja fisik 107% dari target 10 milyar teralisasi 10,7 milyar. Capaian realisasinya melebihi 100% dimungkinkan karena Universitas Andalas selalu berupaya meningkatkan kerjasama dengan pihak terkait.

Jika dibandingkan tahun 2015, jumlah revenue yang diperoleh Universitas Andalas dari kerjasama mengalami penurunan dari 20,84 milyar turun menjadi 10,7 milyar. Penurunan ini disebabkan karena semakin menurunnya jumlah dana penelitian dari kerjasama, sementara jumlah kerjasama penelitian mengalami peningkatan dari 27 kerjasama tahun 2015 naik menjadi 38 kerjasama pada tahun 2016.

B. Realisasi Anggaran

Alokasi Anggaran berdasarkan Perjanjian Kinerja antara Rektor dengan Menteri Riset, teknologi dan Pendidikan Tinggi adalah Rp. 566.577.871.000,- (lima ratus lima puluh enam milyar lima ratus tujuh puluh tujuh juta delapan ratus tujuh puluh satu ribu rupiah) dengan 4 (empat) kegiatan sebagai berikut : (1) dukungan manajemen perguruan tinggi, (2) peningkatan layanan tridharma perguruan tinggi, (3) peningkatan layanan mutu pendidikan tinggi, dan (4) peningkatan kualifikasi sumber daya manusia Pendidikan Tinggi.

Alokasi anggaran berdasarkan revisi terakhir adalah Rp. 769.211.552.000,- (Tujuh ratus enam puluh sembilan milyar dua ratus sebelas juta lima ratus lima puluh dua ribu rupiah).

Realisasi anggaran pada tahun 2016 ini adalah Rp. 625.427.216.253,- (enam ratus dua puluh lima milyar empat ratus dua puluh tujuh juta dua ratus enam belas ribu dua ratus lima puluh tiga rupiah), atau 112,37% dan 81,31% berdasarkan revisi anggaran terakhir.

Tabel 3.9 Capaian Realisasi Anggaran

No.	Kegiatan	Anggaran (RP)	Realisasi	
			Anggaran (RP)	%
1	Dukungan manajemen PTN	232.523.377.000	241.642.522.686	103,92
2	Peningkatan Layanan Tridharma Perguruan Tinggi	239.395.024.000	238.699.161.839	99,71
3	Peningkatan Layanan Mutu Pendidikan Tinggi	76.338.079.000	132.831.586.728	174,00
4	Peningkatan Kualifikasi Sumber Daya manusia Pendidikan Tinggi	8.321.391.000	12.253.945.000	147,26
	Total	556.577.871.000	625.427.216.253	112,37

1. Dukungan Manajemen Perguruan Tinggi

Alokasi anggaran untuk Program kegiatan Dukungan Manajemen Perguruan Tinggi dengan pagu awal sebesar Rp. 232.523.377.000,- (dua ratus tiga puluh dua milyar lima ratus dua puluh tiga juta tiga ratus tujuh puluh tujuh ribu rupiah). Pada kegiatan ini alokasi pagu revisi terakhir sebesar Rp. 240.238.620.000,- (dua ratus empat puluh milyar dua ratus tiga puluh delapan juta enam ratus dua puluh ribu rupiah) dengan realisasi anggaran mencapai sebesar Rp.241.642.522.686,- (dua ratus empat puluh satu milyar enam ratus empat puluh dua juta lima ratus dua puluh dua ribu enam ratus delapan puluh enam rupiah). Persentase realisasi anggaran apabila berpedoman dengan pagu awal maka realisasi anggaran sebesar 103,92% sedangkan berdasarkan pagu akhir (pagu revisi) maka persentase realisasi anggaran sebesar 101,58%.

Pada kegiatan Dukungan Manajemen Perguruan Tinggi merupakan Gaji dan Tunjangan Pegawai pada Perguruan Tinggi, operasional dan Pemeliharaan Perkantoran Satker, tunjangan kehormatan Guru Besar dan tunjangan Profesi.

Kegiatan Layanan perkantoran terdiri dari Pembayaran Gaji PNS, Tunjangan Profesi Dosen, Tunjangan Kehormatan Profesor, Layanan Daya dan Jasa dan Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran.

Pada kegiatan Pembayaran Gaji dan Tunjangan dialokasikan anggaran sebesar Rp. 222.015.720.000,- (Dua ratus dua puluh dua milyar lima belas juta tujuh ratus dua puluh ribu rupiah) sedangkan realisasi anggaran sebesar Rp. 224.373.457.775,- (dua ratus dua puluh empat milyar tiga ratus tujuh puluh tiga juta empat ratus lima puluh tujuh ribu tujuh ratus tujuh puluh lima rupiah) dengan jumlah persentase realisasi anggaran sebesar 101,06%. Ini melebihi dari Pagu Anggaran sebesar Rp. 2.357.737.775,- (Dua milyar tiga ratus lima puluh tujuh juta tujuh ratus tiga puluh tujuh ribu tujuh ratus tujuh puluh lima rupiah).

Terjadinya kelebihan realisasi belanja gaji tersebut karena adanya penambahan pembayaran Tunjangan profesi Dosen yang lulus tahun 2015 dan Tunjangan Kehormatan Profesor guru Besar, pembayaran kenaikan gaji dan KGB, adanya pembayaran gaji Pegawai pindahan dari Instansi luar Universitas Andalas, termasuk penambahan gaji 14. Pembayaran gaji CPNS ± 80 orang,

Pada kegiatan Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran dialokasikan anggaran sebesar Rp. 18.222.900.000,- (delapan belas milyar dua ratus dua puluh dua juta sembilan ratus ribu rupiah) dengan jumlah persentase realisasi anggaran sebesar 94,77%. Adanya sisa anggaran pada kegiatan ini merupakan sisa dari pada belanja pada masing-masing kegiatan. Adapun sisa anggaran pada kegiatan ini sebesar Rp. 953.835.089,- (sembilan ratus lima puluh tiga juta delapan ratus tiga puluh lima ribu delapan puluh sembilan rupiah) yang merupakan sisa dari pada belanja pada masing-masing kegiatan.

Ini merupakan efisiensi dari belanja pada masing-masing kegiatan pada Penyelenggaraan Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran.

2. Peningkatan Mutu Layanan Perguruan Tinggi

Alokasi anggaran pada kegiatan Peningkatan Mutu Layanan Perguruan Tinggi pada alokasi pagu awal dengan kode 5742 sebesar Rp. 239.395.024.000,- (dua ratus tiga puluh sembilan milyar tiga ratus sembilan puluh lima juta dua puluh empat ribu rupiah) Alokasi Anggaran Program Kegiatan ini setelah mengalami revisi ke- 6 alokasi naik menjadi Rp. 252.427.515.000,- (dua ratus lima puluh dua milyar empat ratus dua puluh tujuh juta lima ratus lima belas ribu rupiah) karena adanya penambahan pagu pada dana PNBPN sebesar Rp. 13.032.491.000,- (tiga belas milyar tiga puluh dua juta empat ratus sembilan puluh satu ribu rupiah). Semua kegiatan berjalan sebagai mana mestinya sehingga capaian Realisasi Anggaran pada Layanan Tri Dharma di Perguruan Tinggi ini apa bila dilihat dari target awal Tahun 2016 dengan Alokasi sebesar Rp.239.395.024.000,- (dua ratus tiga puluh sembilan milyar tiga ratus sembilan puluh lima juta dua puluh empat ribu rupiah),- terealisasi sebesar Rp. 238.699.161.839,- (dua ratus tiga puluh delapan milyar enam ratus sembilan puluh sembilan juta seratus enam puluh satu ribu delapan ratus tiga puluh sembilan rupiah) capaiannya 99,71%. Apabila kita ambil Pagu Anggaran Revisi akhir yaitu Revisi ke- 6 pagu telah berubah menjadi Rp. 252.427.515.000,- capaian Realisasi mencapai 94,56%.

Tingginya capaian Realisasi belanja karena semua rencana terealisasi sesuai dengan target yang sudah ditetapkan dapat diuraikan pada Kode 5742.002 Layanan Pendidikan, Pagu Anggaran Rp. 25.683.677.000 terealisasi Rp. 24.603.039.544,- capaiannya 95,79%. Kode 5742.003 Penelitian, Pagu Anggaran Rp. 16.684.400.000 terealisasi sebesar Rp.15.984.245.415,- capaiannya terealisasi 95,80%. Kode 5742.004 Pengabdian Masyarakat, Pagu Anggaran Rp. 4.553.216.000 terealisasi sebesar Rp. 3.228.249.769,- capaiannya terealisasi 70.90%. Kode 5742.005 Sarana Prasarana Pendukung Pembelajaran Pagu Anggaran Rp.21.850.367.000,- terealisasi Rp. 21.782.469.062,- capaiannya terealisasi 99,69%. Kode 5742.006 Sarana Prasarana Pendukung Perkantoran Pagu Anggaran Rp.34.779.084.000,- terealisasi Rp. 32.901.817.321,- capaiannya terealisasi 94,60%. Kode 5742.007 Layanan Perkantoran SatkerPagu

Anggaran Rp. 11.607.467.000,- terealisasi Rp. 10.794.282.967,- capaiannya terealisasi 92,99%. Kode 5742.008 Layanan Pembelajaran (BOPTN) Pagu Anggaran Rp. 23.376.356.000,- terealisasi Rp. 22.599.127.817,- capaiannya terealisasi 96,67%. Kode 5742.009 Buku Pustaka Satker (BOPTN) Pagu Anggaran Rp. 500.500.000,- terealisasi Rp. 388.047.100,- capaiannya terealisasi 77,53%. Kode 5742.010 Laporan Kegiatan Mahasiswa (BOPTN) Pagu Anggaran Rp. 5.634.936.000,- terealisasi Rp. 3.904.865.008,- capaiannya terealisasi 69,30%. Kode 5742.013 Dokumen Pengembangan Sistem Tata Kelola, Kelembagaan, dan SDM (BOPTM) Pagu Anggaran Rp. 2.454.985.000,- terealisasi Rp. 2.056.269.364,- capaiannya terealisasi 83,76%. Kode 5742.015 Operasional Rumah Sakit Pendidikan (BOPTN) Pagu Anggaran Rp. 15.821.000.000,- terealisasi Rp. 14.136.308.979,- capaiannya terealisasi 89,35%.

3. Peningkatan Layanan Tridharma Pendidikan Tinggi

Alokasi anggaran pada Peningkatan Layanan Tridharma Pendidikan Tinggi pada pagu awal sebesar Rp. 76.338.079.000,- (tujuh puluh enam milyar tiga ratus tiga puluh delapan juta tujuh puluh sembilan ribu rupiah) Alokasi Anggaran Program Kegiatan ini setelah mengalami revisi ke- 2 alokasi berubah meningkat menjadi Rp. 264.045.417.000,- (dua ratus enam puluh empat milyar empat puluh lima juta empat ratus tujuh belas ribu rupiah) terealisasi Rp. 132.831.586.728,- capaiannya terealisasi 174,00% dan 50,31% berdasarkan revisi.

Adapun penyebab rendahnya realisasi per 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut :

- a. Sumber dana berasal dari Pinjaman Luar Negeri (PLN) dengan system Pembayaran Langsung (PL) sehingga dibutuhkan waktu yang cukup lama untuk pencairan dananya yang dimulai sejak diajukan Aplikasi Penarikan Dana Pembayaran Langsung (APD-PL) dari Universitas Andalas ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Khusus Pinjaman dan Hibah (KPPN KPH) Jakarta, *Withdrawal Application* (WA) dari KPPN

KPH ke Islamic Development Bank (IDB) hingga keluar Surat Perintah Pembukuan/Pengesahan (SP3) oleh KPPN KPH Jakarta.

- b. Per 31 Desember 2016, WA yang sudah di ajukan ke IDB dan SFD adalah sebesar US\$13.521.148,40 sedangkan SP3 yang baru diterbitkan sebesar US\$ 7.701.774,20 atau Rp. 102.779.198.703.
- c. Ada sebanyak 4 (empat) buah dokumen WA yang per 31 Desember 2016 belum dibayarkan oleh IDB ke Suplier, sehingga NOD dan SP3 belum juga diterbitkan.

4. Peningkatan Kualifikasi Sumber Daya manusia Pendidikan Tinggi

Alokasi anggaran pada pagu awal sebesar Rp. 8.321.391.000,- (delapan milyar tiga ratus dua puluh satu juta tiga ratus sembilan puluh satu ribu rupiah) Alokasi Anggaran Program Kegiatan ini setelah keluarnya DIPA Sarpras APBN-P Universitas Andalas Tahun Anggaran 2016 sebesar Rp. 12.500.000.000,- (dua belas milyar lima ratus juta rupiah) untuk 2 paket pekerjaan terealisasi sebesar Rp.12.253.945.000,- capaiannya terealisasi 147,26% berdasarkan Perjanjian kinerja dan 98,03% berdasarkan Alokasi Anggaran Program Kegiatan ini setelah keluarnya DIPA Sarpras APBN-P Universitas Andalas Tahun Anggaran 2016.

Paket I merupakan Pengadaan peralatan laboratorium Sentral Universitas Andalas dialokasikan anggaran sebesar Rp. Rp.5.000.000.000,- terealisasi sebesar Rp.4.855.400.000,- persentasenya 97,11% bersisa alokasi anggaran sebesar Rp.144.600.000,- ini merupakan efesiensi dari belanja.

Paket 2 digunakan untuk Pengembangan Sistem Informasi kepeluan Tata Kelola Universitas Andalas di alokasikan anggaran sebesar Rp. 7.500.000.000,- realisasi belanja sebesar Rp.7.398.545.000,- realisasi 98,65% sisa alokasi sebesar Rp.101.455.000,- ini merupakan efesiensi dari belanja.

REVISI DIPA SP DIPA-042.01.2.400928/2016

Apabila terjadi perubahan rencana kegiatan dalam pelaksanaan anggaran, maka harus dilakukan revisi DIPA. Dalam tahun 2016 terjadi enam kali revisi DIPA-042.01.2.400928/216 dengan rincian sebagai berikut :

REVISI KE- 1

Pada tanggal 29 April 2016 dilakukan Revisi ke-I yang disetujui oleh Direktur Jenderal Anggaran kementerian Keuangan RI dengan kode digital stamp : 3924-6394-1681-7001 Pagu DIPA tidak mengalami perubahan, masih tetap sebesar Rp.471.918.401.000.- (empat ratus tujuh puluh satu milyar sembilan ratus delapan belas juta empat ratus satu ribu rupiah) Revisike-1 ini dilakukan berkaitan Pencantuman Saldo awal BLU Universitas Andalas TA 2015 di halaman 1 A DIPA sebesar Rp. 49.074.709.226,- (empat puluh sembilan milyar tujuh puluh empat juta tujuh ratus sembilan ribu dua ratus dua puluh enam rupiah).

REVISI KE- 2

Pada tanggal 1 September 2016 dilakukan Revisi ke-2 yang disetujui oleh Direktur Jenderal Anggaran kementerian Keuangan RI dengan kode digital stamp:0599-5203-6887-0006 Pagu DIPA Universitas Andalas Tahun Anggaran 2016 mengalami perubahan, dari semula sebesar Rp.471.918.401.000.- (empat ratus tujuh puluh satu milyar sembilan ratus delapan belas juta empat ratus satu ribu rupiah) menjadi sebesar Rp. 479.633.644.000,- (empat ratus tujuh puluh sembilan milyar enam ratus tiga puluh tiga juta enam ratus empat puluh empat ribu rupiah).

Tambahan anggaran Universitas Andalas 2016 sebesar Rp. 7.715.243.000,- (Tujuh milyar tujuh ratus lima belas juta dua ratus empat puluh tiga ribu rupiah) ini adalah dari sumber dana Rupiah Murni APBN (rutin) yang merupakan tambahan alokasi untuk pembayaran Tunjangan Profesi Dosen yang lulus tahun 2015 sebesar Rp. 7.378.916.000,- (tujuh milyar tiga ratus tujuh puluh delapan juta sembilan ratus enam belas ribu rupiah) dan untuk tambahan alokasi pembayaran Tunjangan Kehormatan Profesor sebesar Rp.336.327.000,- (tiga ratus tiga puluh enam juta tiga ratus dua puluh tujuh ribu rupiah) untuk 3 (tiga) orang Guru Besar.

REVISI KE- 3

Pada tanggal 14 September 2016 dilakukan Revisi ke-3 yang disetujui oleh Direktur Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan RI dengan kode digital stamp: 2022-0809-1569-6870 Pagu DIPA Universitas Andalas Tahun Anggaran 2016 tidak mengalami perubahan sebesar Rp. 479.633.644.000,- (empat ratus tujuh puluh sembilan milyar enam ratus tiga puluh tiga juta enam ratus empat puluh empat ribu rupiah).

Revisi yang dilakukan adalah pencantuman pada halaman IV DIPA berupa catatan penyelesaian tunggakan tahun 2015 berdasarkan rekomendasi dan surat Inspektur Jenderal Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi nomor 628/G.G2/LHV/2016 tanggal 26 Juni 2016 perihal Laporan Hasil Verifikasi Tunggakan Universitas Andalas Tahun Anggaran 2015.

Revisi yang dilakukan juga berupa pergeseran biaya antar detil/akun/subkomponen/komponen keluaran dan kegiatan dengan sumber dana PNBPN BLU dalam rangka menunjang kelancaran operasional penyelenggaraan operasional penyelenggaraan pendidikan dilingkungan Universitas Andalas tahun anggaran 2016.

REVISI KE-4

Pada tanggal 7 Oktober 2016 dilakukan Revisi ke-4 yang disetujui oleh Direktur Jenderal Anggaran kementerian Keuangan RI dengan kode digital stamp: 0022-2589-0769-0144 Pagu DIPA Universitas Andalas Tahun Anggaran 2016 tidak mengalami perubahan sebesar Rp. 479.633.644.000,- (empat ratus tujuh puluh sembilan milyar enam ratus tiga puluh tiga juta enam ratus empat puluh empat ribu rupiah).

Revisi yang dilakukan adalah penyelesaian minus terkait pembayaran gaji dan tunjangan yang melekat pada gaji untuk tahun anggaran 2016 yang dipenuhi melalui pergeseran anggaran dari sisa anggaran belanja pegawai. Dan juga merupakan pergeseran sebahagian anggaran belanja barang menjadi belanja modal untuk memenuhi kebutuhan biaya antar detil/akun/subkomponen /komponen keluaran dan kegiatan dengan sumber dana PNBPN BLU dalam

rangka menunjang kelancaran operasional penyelenggaraan pendidikan di lingkungan Universitas Andalas tahun anggaran 2016.

REVISI KE- 5

Pada tanggal 3 Desember 2016 dilakukan Revisi ke-5 yang disetujui oleh Direktur Jenderal Anggaran kementerian Keuangan RI dengan kode digital stamp: 2695-9937-6648-4428. Pagu DIPA Universitas Andalas Tahun Anggaran 2016 tidak mengalami perubahan sebesar Rp. 479.633.644.000,- (empat ratus tujuh puluh sembilan milyar enam ratus tiga puluh tiga juta enam ratus empat puluh empat ribu rupiah).

Revisi yang dilakukan adalah optimalisasi penggunaan anggaran belanja operasional Rumah Sakit Pendidikan Universitas Andalas yang dibiayai dengan sumber dana Rupiah Murni. Revisi yang dilakukan juga berupa pengeseran biaya antar detil/akun/subkomponen/komponen keluaran dan kegiatan dengan sumber dana PNBPN BLU dalam rangka menunjang kelancaran operasional penyelenggaraan pendidikan di lingkungan Universitas Andalas tahun anggaran 2016.

REVISI KE- 6

Pada tanggal 30 Desember 2016 dilakukan Revisi ke-6 yang disetujui oleh Direktur Jenderal Anggaran kementerian Keuangan RI dengan kode digital stamp: 3000-7150-8884. Pagu DIPA Universitas Andalas Tahun Anggaran 2016 mengalami perubahan dari semula sebesar Rp. 479.633.644.000,- (Empat ratus tujuh puluh Sembilan milyar enam ratus tiga puluh tiga juta enam ratus empat puluh empat ribu rupiah). menjadi sebesar Rp. 492.666.135.000,- (Empat ratus Sembilan puluh dua milyar enam ratus enam puluh enam juta seratus tiga puluh lima ribu rupiah).

Tambahan alokasi anggaran DIPA Universitas Andalas Tahun Anggaran 2016 sebesar Rp. 13.032.491.000,- (Tiga belas milyar tiga puluh dua juta empat ratus Sembilan puluh satu ribu rupiah) persentasenya sebesar (7,24%) dari Rp.180.000.000.000,- (Seratus delapan puluh milyar rupiah) ini adalah penggunaan anggaran belanja yang bersumber dari PNBPN di atas Pagu APBN

berupa penambahan Pagu DIPA Petikan BLU dalam ambang batas (maksimal 10%). Sehingga Pagu PNBP dalam DIPA Universitas Andalas Tahun Anggaran 2016 berubah semula sebesar Rp. 180.000.000.000,- (Seratus delapan puluh milyar rupiah) menjadi sebesar Rp. 193.032.491.000,- (Seratus Sembilan puluh tiga milyar tiga puluh dua juta empat ratus Sembilan puluh satu ribu rupiah).

DIPA SP DIPA-042.04.2.400084/2016

DIPA-042.04.2.400084/2016 juga mengalami dua kali revisi selama tahun 2016 dengan rician sebagai berikut :

REVISI KE- 1

Pada tanggal 4 Mei 2016 dilakukan Revisi ke-I yang disetujui oleh Direktur Jenderal Anggaran kementerian Keuangan RI dengan kode digital stamp : 0474-2683-0704-6742. Pagu DIPA Universitas Andalas Tahun 2016 mengalami perubahan, dari semula sebesar Rp.76.338.079.000,- (Tujuh puluh enam milyar tiga ratus tiga puluh delapan juta tujuh puluh Sembilan ribu rupiah) menjadi sebesar Rp. 229.595.608.000,- (dua ratus dua puluh sembilan milyar lima ratus sembilan puluh lima juta enam ratus delapan ribu rupiah).

Tambahan alokasi anggaran Universitas Andalas 2016 ini adalah dari sumber dana pinjaman/Hibah Luar Negeri (PHLN) yang merupakan Luncuran sisa Loan Tahun Anggaran 2015 sebesar Rp.153.257.529.000,- (seratus lima puluh tiga milyar dua ratus lima puluh tujuh juta lima ratus dua puluh sembilan ribu rupiah) yang akan dialokasikan untuk membiayai belanja modal fisik dan belanja modal perawatan Rumah Sakit Pendidikan Universitas Andalas.

DIPA Universitas Andalas Tahun Anggaran 2016 (Kode Satker: 400084) ini terdiri dari sumber dana Rupiah Murni Pendamping (RMP) sebesar Rp.3.594.920.000,- (tiga milyar lima ratus sembilan puluh empat juta sembilan ratus dua puluh ribu rupiah) dan dari sumber dana PHLN sebesar Rp. 226.000.688.000,- (dua ratus dua puluh enam milyar enam ratus delapan puluh delapan ribu rupiah) yang digunakan khusus hanya untuk kegiatan *Project Implementation Unit* (PIU) Rumah Sakit Pendidikan Universitas

Andalas, dan dikoordinasikan dengan Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan (Ditjen Belmawa).

REVISI KE-2

Pada tanggal 30 November 2016 dilakukan Revisi ke-2 yang disetujui oleh Direktur Jenderal Anggaran kementerian Keuangan RI dengan kode digital stamp :5198-3257-0070-2012. Pagu DIPA Universitas Andalas Tahun 2016 mengalami perubahan, dari semula sebesar Rp.229.595.608.000,- (dua ratus dua puluh sembilan milyar lima ratus sembilan puluh lima juta enam ratus delapan ribu rupiah) menjadi sebesar Rp.264.045.417.000,- (dua ratus enam puluh empat milyar empat puluh lima juta empat ratus tujuh belas ribu rupiah).

Tambahan alokasi anggaran Universitas Andalas 2016 ini adalah dari sumber dana pinjaman/Hibah Luar Negeri (PHLN) yang merupakan Percepatan Penarikan Loan IND-0138 sebesar Rp. 34.449.809.000,- (tiga puluh empat milyar empat ratus empat puluh sembilan juta delapan ratus sembilan ribu rupiah) yang dialokasikan untuk tambahan pembiayaan belanja modal peralatan Rumah Sakit Pendidikan Universitas Andalas.

DIPA Universitas Andalas Tahun Anggaran 2016 (Kode Satker: 400084) ini terdiri dari sumber dana Rupiah Murni Pendamping (RMP) sebesar Rp.3.594.920.000,- (tiga milyar lima ratus sembilan puluh empat juta sembilan ratus dua puluh ribu rupiah) dan dari sumber dana PHLN sebesar Rp.260.450.497.000,- (dua ratus enam puluh milyar empat ratus lima puluh juta empat ratus sembilan puluh tujuh ribu rupiah) yang digunakan khusus hanya untuk kegiatan *Project Implementation Unit* (PIU) Rumah Sakit Pendidikan Universitas Andalas, dan dikoordinasikan dengan Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan (Ditjen Belmawa).

Lebih jelasnya dapat kita lihat pada lampiran 2.

BAB IV

P E N U T U P

A. Tinjauan Umum

Laporan Kinerja Universitas Andalas ini mencakup semua aspek pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi dalam upaya mewujudkan kinerja yang baik dengan melaksanakan program kerja sesuai dengan Visi dan Misi yang telah ditetapkan dalam Renstra Universitas Andalas 2014-2018. Unand selalu meupayakan Renstra Unand sejalan dengan Renstra DIKTI Dikti 2015 – 2019. sehingga Renstra Unand direvisi menjadi Renstra 2015- 2019 yang sasaran strategis dan indikator kinerjanya disesuaikan/disejalkan dengan Renstra Dikti.

Realisasi pencapaian kinerja pada pilar pertama pertama yaitu dalam rangka meningkatkan pemerataan dan perluasan akses pendidikan, Universitas Andalas berhasil meningkatkan penambahan daya tampung mahasiswa, penambahan fakultas dan program studi baru, sesuai dengan tingkat kebutuhan dunia kerja, disamping itu juga untuk meningkatkan jumlah mahasiswa penerima bantuan beasiswa.

Dibidang peningkatan mutu dan relevansi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, keberhasilan yang dicapai adalah semakin mantapnya pelaksanaan pembelajaran, dan produktivitas lulusan, semakin meningkat baik segi kualitas maupun segi kuantitas. Angka Efisiensi Edukasi 18,51 mengalami peningkatan dari tahun lalu. Dibidang penelitian dan pengabdian terlihat juga kemajuannya, sehingga semenjak 2011 Universitas Andalas telah berhasil mematenkan/HAKI yang dihasilkan sebanyak 50 buah hasil penelitiannya.

Berdasarkan pengukuran kinerja dari 10 (dua puluh) sasaran strategis capaian persentase fisik rata-rata adalah sebesar 119,81% dengan rincian capaian masing-masing sasaran sebagai berikut :

1. Meningkatnya kualitas pembelajaran hanya mencapai 132,20%
2. Meningkatnya kualitas dan daya saing mahasiswa dan Lulusan mencapai 119,29%

3. Tercapainya peningkatan perluasan dan pemerataan akses pendidikan mencapai 100,88%
4. Meningkatnya relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan mencapai 152,72%
5. Meningkatnya deliveri hasil penelitian untuk pengabdian dan komersialisasi mencapai 155,56%
6. Menguatnya kapasitas inovasi sudah dalam pembuatan proposal
7. Meningkatnya kualitas kelembagaan di lingkungan Universitas Andalas sudah mencapai 100%
8. Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia hanya mencapai 97,35%
9. Meningkatnya Intensitas Kerjasama dengan instansi dalam dan luar negeri mencapai 113,33%
10. Meningkatnya kontribusi dana dari kerjasama dan komersialisasi mencapai 107%

Capaian rata-rata realisasi fisik ini dibandingkan tahun 2015 mengalami peningkatan dimana pada tahun 2015 capaian rata-rata realisasi fisiknya adalah 127,39%.

Realisasi anggaran pada tahun 2016 ini adalah Rp. 625.427.216.253,- (enam ratus dua puluh lima milyar empat ratus dua puluh tujuh juta dua ratus enam belas ribu dua ratus lima puluh tiga rupiah), dengan persentase 112,73% berdasarkan Perjanjian Kinerja sebesar Rp. 556.577.871.000,- namun jika berdasarkan revisi anggaran terakhir dengan pagu anggaran sebesar Rp. 769.211.552.000,- (Tujuh ratus enam puluh sembilan milyar dua ratus sebelas juta lima ratus lima puluh dua ribu rupiah) adalah 81,31%

Kegiatan yang dibiayai oleh anggaran ini terbagi 4 (empat) sebagai berikut : (1) dukungan manajemen perguruan tinggi, (2) peningkatan layanan tridharma perguruan tinggi, (3) peningkatan layanan mutu pendidikan tinggi, dan (4) peningkatan kualifikasi sumber daya manusia Pendidikan Tinggi.

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat telah berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan penelitian, baik dari segi jumlah judul penelitian dan pengabdian tapi juga dari peningkatan jumlah dana yang diterima,

serta semakin banyaknya jumlah staf dosen yang terlibat untuk melakukan penelitian sesuai dengan bidang ilmunya masing-masing, dan juga telah dapat Menggerakkan Potensi Lokal dan Keunggulan Daerah untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat.

Bidang kerjasama juga sudah banyak didapatkan kemajuan, pada tahun 2016 Jumlah kerjasama dengan Lembaga Internasional yang aktif pada tahun 2016 adalah 26, dan Jumlah visiting scholar dari PT Luar Negeri adalah 59 visiting scholar.

B. Tinjauan Khusus

Sebagai bagian penutup dari Laporan Kinerja Universitas Andalas tahun 2016, Pengukuran kinerja berdasarkan kepada Perjanjian Kinerja yang di buat antara Rektor dan Menteri Kemenristekdikti, dengan berpedoman kepada Renstra Bisnis Universitas Andalas tahun 2014-2018 yang direvisi menjadi Renstra Unand tahun 2015-2019, dengan 10 sasaran program dan 22 indikator kinerja.

Kalau dilihat dari sasaran yang ditetapkan selama tahun 2016, hampir semua sasaran fisiknya mencapai dan melebihi 100%, walau masih terdapat 1 sasaran yang belum berhasil sepenuhnya yaitu Meningkatnya relevansi , kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia dengan capaian realisasi 97,35% dengan indikator Jumlah Tendik yang meningkat kompetensinya dengan capaian hanya 87%.

Untuk meningkatkan sasaran ini unand akan melakukan penguatan kompetensi tenaga kependidikan dengan mengikuti pelatihan teknis, fungsional bagi dosen dan tenaga kependidikan, pembiayaan studi lanjut, pertukaran/magang bagi dosen dan tenaga kependidikan dan pelaksanaan dharmasiswa dengan BKLN.

Namun kalau dilihat dari sisi indikator kinerja dari 22 indikator kinerja masih ada 6 (enam) indikator yang realisasi fisiknya belum mencapai 100% yaitu :

1. Tingkat Efisiensi Angka Efisiensi dengan capaian 88,69%.
2. Jumlah mahasiswa yang berwirausaha dengan capaian 96,19%.
3. Jumlah Mahasiswa Asing dengan capaian 91,41%.
4. Jumlah publikasi Nasional dosen per tahun dengan capaian 84,59%.



5. Jumlah Tendik yang meningkat kompetensinya dengan capaian 87%.
6. Jumlah Kerjasama dengan Lembaga Internasional yang aktif pada tahun berjalan dengan capaian 86,67%.